

PENGARUH AMALAN SUMBER MANUSIA  
TERHADAP KEPUASAN KERJA. SATU KAJIAN KES  
KE ATAS OPERATOR PENGELUARAN DI  
SHORUBBER (M) SDN. BHD

NUR HAZWANI BINTI AHMAD

SARJANA PENGURUSAN SUMBER MANUSIA  
UNIVERSITI UTARA MALAYSIA  
JANUARI 2015

PENGARUH AMALAN SUMBER MANUSIA TERHADAP  
KEPUASAN KERJA. SATU KAJIAN KES KE ATAS OPERATOR  
PENGELUARAN DI SHORUBBER (M) SDN. BHD

Oleh:  
NUR HAZWANI BINTI AHMAD

Tesis ini Diserahkan Kepada  
Othman Yeop Abdullah Graduate School of Business,  
Universiti Utara Malaysia  
Untuk Memenuhi Keperluan bagi Ijazah Sarjana



Othman Yeop Abdullah  
Graduate School of Business

Universiti Utara Malaysia

**PERAKUAN KERJA KERTAS PENYELIDIKAN**  
(Certification of Research Paper)

Saya, mengaku bertandatangan, memperakukan bahawa  
(I, the undersigned, certified that)  
**NUR HAZWANI BINTI AHMAD (813362)**

Calon untuk Ijazah Sarjana  
(Candidate for the degree of)  
**MASTER OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT**

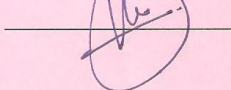
telah mengemukakan kertas penyelidikan yang bertajuk  
(has presented his/her research paper of the following title)

**PENGARUH AMALAN SUMBER MANUSIA TERHADAP KEPUASAN KERJA. SATU KAJIAN KES KE  
ATAS OPERATOR PENGELUARAN DI SHORUBBER (M) SDN. BHD.**

Seperti yang tercatat di muka surat tajuk dan kulit kertas penyelidikan  
(as it appears on the title page and front cover of the research paper)

Bahawa kertas penyelidikan tersebut boleh diterima dari segi bentuk serta kandungan dan meliputi bidang ilmu  
dengan memuaskan.  
(that the research paper acceptable in the form and content and that a satisfactory knowledge of the field is covered  
by the research paper).

Nama Penyelia : **DR. ZURINA ADNAN**  
(Name of Supervisor)

Tandatangan :   
(Signature)

Tarikh : **08 JANUARI 2015**  
(Date)

## KEBENARAN MERUJUK

Tesis ini dikemukakan sebagai memenuhi keperluan pengurniaan Ijazah Sarjana daripada Universiti Utara Malaysia (UUM). Saya dengan ini bersetuju membenarkan pihak perpustakaan Universiti Utara Malaysia mempamerkannya sebagai bahan rujukan umum. Saya juga bersetuju bahawa sebarang bentuk salinan sama ada secara keseluruhan atau sebahagian daripada tesis ini untuk tujuan akademik perlulah mendapat kebenaran daripada Penyelia Tesis atau Dekan Othman Yeop Abdullah Graduate School of Business terlebih dahulu. Sebarang bentuk salinan dan cetakan bagi tujuan komersial adalah dilarang sama sekali tanpa kebenaran bertulis daripada penyelidik. Pernyataan rujukan kepada penyelidik dan Universiti Utara Malaysia perlulah dinyatakan jika rujukan terhadap tesis ini dilakukan. Kebenaran untuk menyalin atau menggunakan tesis ini sama ada secara sebahagian atau sepenuhnya hendaklah dipohon melalui:

Dekan  
Othman Yeop Abdullah Graduate School of Business  
Universiti Utara Malaysia  
06010 UUM Sintok  
Kedah Darul Aman  
Malaysia

## ABSTRAK

Kajian ini merangkumi analisis mengenai pengaruh amalan sumber manusia terhadap kepuasan kerja yang telah dijalankan di Shorubber (M) Sdn. Bhd. Kajian ini telah menekankan dan melihat sejauhmana amalan sumber manusia mempengaruhi kepuasan kerja di organisasi tersebut. Amalan sumber manusia yang terlibat adalah, latihan dan pembangunan, ganjaran dan penghargaan, penilaian prestasi, penglibatan pekerja, dan definisi kerja. Kepuasan kerja merupakan pemboleh ubah bersandar manakala amalan sumber manusia yang diwakili oleh latihan dan pembangunan, ganjaran dan penghargaan, penilaian prestasi, penglibatan pekerja dan definisi kerja. Terdapat lima hipotesis telah dibuat untuk merungkai pengaruh amalan sumber manusia terhadap kepuasan kerja dalam kajian ini. Sebanyak 100 soal selidik telah dikutip daripada soal selidik yang telah diedarkan di Shorubber (M) Sdn. Bhd. Kajian ini menggunakan aplikasi analisis SPSS versi 20 yang melibatkan analisis faktor, analisis kebolehpercayaan, analisis korelasi dan analisis regrasi. Hasil daripada analisis yang dijalankan, terdapat hubungan positif yang signifikan di antara pemboleh ubah tidak bersandar iaitu definisi kerja dengan kepuasan kerja. Kesimpulannya, hasil kajian ini diharap dapat menyumbang idea dalam membangunkan amalan pengurusan sumber manusia yang sangat berguna dalam sesebuah organisasi.

**Kata Kunci:** Amalan Sumber Manusia, Kepuasan Kerja

## ABSTRACT

The study includes an analysis of the impact of human resource practices on employee satisfaction conducted in Shorubber (M) Sdn. Bhd. This study has highlighted and see how far human resource practices affect job satisfaction in the organization. Human resource practices are involved, training and development, rewards and recognition, performance appraisals, employee participation, and definitions of work. Job satisfaction is the dependent variable, while the practice of human resource represented by the training and development, rewards and recognition, performance appraisal, employee engagement and job definition. There are five main hypotheses have been made to unravel the influence of human resource practices on job satisfaction in this study. A total of 100 questionnaires were collected from questionnaires that were distributed in Shorubber (M) Sdn. Bhd. This study analyzes using SPSS version 20 applications involving factor analysis, reliability analysis, correlation analysis and regression analysis. The results of the analysis performed, there is a significant positive relationship between a dependent variable, namely the definition of work and job satisfaction. In conclusion, the results of this study are expected to contribute ideas to develop the human resource management practices are very useful in an organization.

**Keywords:** Human Resources Practices, Job Satisfaction

## PENGHARGAAN

Pertama, saya ingin merakamkan pengharaan dan jutaan terima kasih kepada Dr. Zurina binti Adnan selaku penyelia dalam kajian yang telah saya lakukan. Panduan, rujukan dan nasihat yang diberikan kepada saya amatlah berguna untuk saya menyiapkan kajian ini.

Setinggi-tinggi penghargaan juga diberikan kepada kedua ibu bapa saya yang tidak penat untuk memberikan semangat serta dorongan untuk menyiapkan kajian ini. Sokongan, dorongan, semangat dan perhatian yang diberikan oleh kedua ibu bapa saya merupakan pendorong untuk saya menyiapkan kajian ini. Terima kasih yang tidak terhingga diucapkan kepada mereka kerana telah menolong dan membantu memberikan sokongan dalam menyiapkan kajian ini.

Malah, ucapan terima kasih diucapkan kepada rakan seperjuangan yang banyak membantu dalam memberikan dan tunjuk ajar untuk menyiapkan kerja tesis ini.

Terima kasih juga diucapkan terutamanya kepada pihak sumber manusia Shorubber (M) Sdn. Bhd dan kepada responden-responden yang telah meluangkan masa untuk menjawab soal dan memulangkan kembali borang kaji selidik yang telah dijalankan. Akhir sekali kepada sesiapa yang terlibat dalam membantu, untuk menyelesaikan kajian ini. Sekian, terima kasih.

## KANDUNGAN

PERAKUAN KERJA TESIS	(i)
KEBENARAN MERUJUK	(ii)
ABSTAK	(iii)
ABSTRACT	(iv)
PENGHARGAAN	(v)

## MUKA

## SURAT

### BAB 1: PENGENALAN

1.1 Pengenalan	1
1.2 Latarbelakang Kajian	2
1.3 Penyataan Masalah	4
1.4 Soalan Kajian	6
1.5 Objektif Kajian	7
1.6 Skop Kajian	8
1.7 Kepentingan Kajian	8
1.8 Definisi	9
1.8.1 Pengurusan Sumber Manusia	9
1.8.2 Latihan dan Pembangunan	9
1.8.3 Ganjaran dan Penghargaan	9
1.8.4 Penilaian Prestasi	10
1.8.5 Penglibatan Pekerja	10
1.8.6 Deskripsi Kerja	10
1.8.7 Kepuasan Kerja	10
1.7 Pengorganisasian Tesis	11

### BAB 2: KAJIAN LITERATUR

2.1 Pengenalan	13
2.2 Amalan Pengurusan Sumber Manusia	13
2.2.1 Latihan dan Pembangunan	14
2.2.2 Ganjaran dan Penghargaan	16
2.2.3 Penilaian Prestasi	17
2.2.4 Penglibatan Pekerja	19
2.2.5 Deskripsi kerja	20
2.2.6 Kepuasan Kerja	21
2.3 Hubungan Antara Amalan Pengurusan Sumber Manusia Dengan kepuasan Kerja	23
a) Hubungan Latihan dan Pembangunan dengan Kepuasan Kerja	23
b) Hubungan Ganjaran dan Penghargaan dengan	



Kepuasan Kerja	24
c) Hubungan Penilaian Prestasi dengan Kepuasan Kerja	25
d) Hubungan Penglibatan Pekerja dengan Kepuasan Kerja	26
e) Hubungan Deskripsi dengan Kepuasan Kerja	28
2.4 Teori kepuasan Kerja	30
2.5 Rangka Penyelidikan	32
2.6 Rumusan	34
 BAB 3: METODOLOGI KAJIAN	 36
3.1 Pengenalan	36
3.2 Reka Bentuk Kajian	36
3.3 Pemboleh ubah Kajian	37
3.4 Pengukuran	38
3.4.1 Definisi Operasi dan Pengukuran	38
3.5 Reka bentuk Soal Selidik	42
3.6 Populasi dan Sampel Kajian	44
3.6.1 Populasi	44
3.6.2 Teknik dan Sample	45
3.7 Prosedur Pengumpulan Data	45
3.8 Analisis Data	46
3.9 Rumusan	47
 BAB 4: ANALISIS DAN DAPATAN KAJIAN	 48
4.1 Pendahuluan	48
4.2 Latarbelakang Responden	48
4.3 Analisis Faktor	52
4.4 Analisis Kenormalan	56
4.5 Analisis Kebolehpercayaan	57
4.6 Analisis Deskriptif	57
4.7 Analisis Korelasi	60
4.8 Analisis Regresi	63
4.9 Rumusan	64
 BAB 5: PERBINCANGAN DAN CADANGAN	 66
5.1 Pengenalan	66
5.2 Perbincangan	67
5.3 Limitasi Kajian	70
5.4 Cadangan	71
5.5 Kesimpulan	72
RUJUKAN	74

## SENARAI JADUAL

## MUKA SURAT

Jadual 1	:	Teori Dua Faktor Hertzberg	30
Jadual 2	:	Rumusan Soalan Kajian	38
Jadual 3	:	Kekerapan Responden Berdasarkan Jantina	49
Jadual 4	:	Kekerapan Responden Berdasarkan Umur	49
Jadual 5	:	Kekerapan Responden Berdasarkan Bangsa	50
Jadual 6	:	Kekerapan Responden Berdasarkan Taraf Pendidikan	51
Jadual 7	:	Kekerapan Responden Berdasarkan Tempoh Perkhidmatan	51
Jadual 8	:	Jumlah Item Bagi Pemboleh Ubah Bersandar Dan Pemboleh Ubah Tidak Bersandar	53
Jadual 9	:	Analisis Faktor Bagi Kepuasan Kerja (Pemboleh Ubah Bersandar)	54
Jadual 10	:	Analisis Faktor Bagi Pemboleh Ubah Tidak Bersandar	55
Jadual 11	:	Analisis Kebolehpercayaan Bagi Setiap Pemboleh Ubah	57
Jadual 12	:	Analisis Deskriptif	59
Jadual 13	:	Analisis Korelasi	61
Jadual 14	:	Analisis Regresi	64

## LAMPIRAN

## MUKA SURAT

A:	Soal Selidik Dan Surat Iringan	77
B:	Output Demografi Responden	84
C:	Output Analisis Faktor Pemboleh Ubah Bersandar (Kepuasan Kerja)	86
D:	Output Analisis Faktor Pemboleh Ubah Tidak Bersandar	88
E:	Output Analisis Kebolehpercayaan Pemboleh Ubah Bersandar (Kepuasan Kerja)	91
F:	Output Analisis Kebolehpercayaan Pemboleh Ubah Tidak Bersandar	92
G:	Output Analisis Deskriptif	94
H:	Output Analisis Korelasi	95
I:	Output Analisis Regresi	96

## **BAB 1**

### **PENGENALAN**

#### **1.1 Pengenalan**

Istilah kepuasan kerja sangat sinonim dengan sesebuah organisasi yang mana, pekerja merupakan sumber terpenting dalam menggerakkan produktiviti dan pengeluaran di sesebuah organisasi. Oleh itu, kepuasan kerja dilihat merupakan faktor yang penting dalam sesebuah organisasi. Kajian lepas, telah menunjukkan persekitaran organisasi akan dipengaruhi oleh pekerja. Menggunakan konsep “*pekerja gembira meningkatkan produktiviti*” dalam sesebuah organisasi adalah salah satu contoh kepuasan kerja amat penting bagi mempengaruhi sesebuah organisasi (Saari & Judge, 2004).

Kepuasan kerja merupakan aspek yang penting bagi sesebuah organisasi dan hendaklah berada ditahap tertinggi bagi sesebuah organisasi yang mana, organisasi hendaklah menitikberatkan kepuasan kerja selaras dengan kerja yang telah diberikan. Hal ini kerana, kepuasan kerja memainkan peranan yang sangat penting dalam menilai sifat yang ada dalam diri pekerja (Saari & Judge, 2004). Menurut Saari dan Judge (2004) melalui pemantauan terhadap kepuasan kerja,

organisasi dapat meramal dan menilai sifat yang ada dalam diri pekerja sejajar dengan kemahuan organisasi.

## **1.2 Latarbelakang Kajian**

Beberapa kajian lepas mendapati, untuk meningkatkan kepuasan kerja, sesebuah organisasi hendaklah menggunakan pendekatan pengurusan sumber manusia. Ini dibuktikan dengan kajian lepas yang mengkaji hubungan antara pengurusan sumber manusia dengan kepuasan kerja. Berdasarkan Ott dan Dijk (2005) menunjukkan terdapatnya hubungan positif antara pengurusan sumber manusia dengan kepuasan kerja. Kajian ini mendapati pengurusan sumber manusia merupakan faktor yang boleh meningkatkan kepuasan kerja. Malah, kajian Boselie dan Wiele (2002) menunjukkan pengurusan sumber manusia mempengaruhi kepuasan kerja dengan adanya peningkatan dalam kepuasan kerja dan kurangnya kadar pemberhentian pekerja di sesebuah organisasi.

Keperluan dalam meningkatkan kepuasan kerja di sesebuah organisasi dilihat penting kerana isu ini merupakan isu yang boleh memberikan kesan ke atas organisasi tersebut. Oleh yang demikian, organisasi hendaklah memainkan peranannya dalam mencari penyelesaian terhadap isu ini. Hal ini dibuktikan oleh kajian Boselie dan Wiele (2002) penekanan dalam aspek pengurusan sumber manusia, dapat memberikan peningkatan dalam kepuasan kerja seterusnya dapat mencapai matlamat organisasi, mengurangkan kadar lantik henti dan mengurangkan kadar berhenti oleh pekerja terhadap organisasi.

Savery (1996) menegaskan usia dan jantina mempunyai pengaruh ke atas kepuasan kerja. Ini boleh digunakan organisasi dalam meningkatkan kepuasan kerja seseorang melalui umur dan jantina. Umur dan jantina dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seseorang dengan melihat sekiranya umur dalam lingkungan muda dan tua manakala jantina pula boleh diukur melalui perbezaan kepuasan kerja lelaki dan kepuasan perempuan (Savery, 1996). Malah, persekitaran kerja merupakan juga faktor yang akan memberikan peningkatan dalam kepuasan kerja. Ini dibuktikan dalam kajian yang telah dijalankan oleh Savery (1996) yang telah menyatakan persekitaran kerja memainkan peranan dalam meningkatkan kepuasan kerja.

Secara khususnya, kajian ini ditumpukan kepada pengurusan sumber manusia yang memainkan peranan dalam meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini kerana, situasi semasa telah menunjukkan kepuasan kerja pekerja boleh ditingkatkan melalui pengurusan sumber manusia yang lebih sistematik. Sesebuah organisasi berbeza dengan organisasi yang lain. Oleh yang demikian, kemungkinan situasi pengurusan sumber manusia yang dimainkan oleh pihak organisasi mungkin berlainan. Oleh itu, kajian ini dilakukan untuk mengetahui dengan lebih dekat pengaruh pengurusan sumber manusia yang terlibat ke atas kepuasan kerja. Antara aspek pengurusan sumber manusia yang dipilih oleh penyelidik adalah latihan dan pembangunan, ganjaran dan penghargaan, penilaian prestasi, penglibatan pekerja dan definisi kerja.

### **1.3 Penyataan Masalah**

Organisasi Shorubber (M) Sdn Bhd telah dipilih oleh penyelidik untuk dijadikan tempat kajian yang berkaitan dengan pengaruh pengurusan sumber manusia ke atas kepuasan kerja. Oleh yang demikian, penyelidik telah mendapat beberapa maklumat yang berkaitan dengan kajian yang akan dilakukan.

Tekanan dalam meningkatkan prestasi kerja merupakan salah satu perkara yang berlaku dalam sesetengah organisasi. Sebagai contoh, pencapaian yang harus dicapai dalam sesetengah organisasi tidak dapat direalisasikan. Kebanyakan perubahan yang berlaku hanya melibatkan peningkatan dalam permintaan dalam produk keluaran dan perkhidmatan yang diberikan. Namun untuk merealisasikan pencapaian yang diinginkan bagi sesebuah organisasi, sesetengah pekerja tidak dapat memberikan sepenuh komitmen dalam perkhidmatan dan penilaian yang terbaik terhadap perkhidmatan mereka (Sa'aban, 2012).

Situasi ini menyebabkan organisasi berusaha meningkatkan perkhidmatan dan produk yang dikeluarkan oleh mereka dengan sebaik mungkin. Berdasarkan pendekatan yang telah di asaskan oleh Becker & Gerhart, (1996), Carnevale, (2003), Denhardt & Denhardt, (2003), yang telah digunakan dalam meningkatkan prestasi kerja iaitu dengan mengamalkan prinsip-prinsip amalan sumber manusia. Setiap pekerja merupakan aset kepada organisasi dalam membentuk pengurusan

yang baik dan berkesan dalam melengkapkan kemajuan terhadap organisasi tersebut. Oleh itu, setiap organisasi hendaklah menekankan setiap pekerja supaya memberikan serta menyumbang tenaga untuk perkhidmatan yang terbaik terhadap organisasi.

Boyne (2003) dalam kajian lepas menegaskan organisasi harus menitikberatkan peraturan, dan undang-undang. Ini merangkumi aspek pemantauan berterusan daripada pihak atasan terhadap pekerja malah pendekatan ini boleh menggerakkan organisasi untuk bersaing serta meningkatkan kemajuan. Peraturan dan undang-undang yang kurang kemas boleh menghalang kemajuan bagi sesebuah organisasi. Amalan pengurusan sumber manusia terdiri daripada tugas yang merangkumi aspek memastikan penggunaan idea dan sumbangan yang cekap. Malah, penglibatan pekerja memenuhi, mencapai matlamat dan objektif organisasi. Proses pengurusan yang berkesan boleh dilakukan dengan memupuk persekitaran kerja yang berkesan, memupuk penyertaan pekerja dan memupuk sumbangan kepada kejayaan organisasi (Boyne, 2003).

Menurut seorang pegawai sumber manusia, sejak kebelakangan ini terdapat peningkatan dalam aduan dan rungutan oleh pekerja terhadap pengurusan pekerjaan di Shorubber (M) Sdn. Bhd. (Azmizawati binti Azmi, 2014). Malah, ketidakpuasan hati pekerja di organisasi ini pernah dilaporkan di dalam sesebuah akhbar tempatan. (New Straits Times, 2003).



Dapatan kajian lepas menunjukkan bahawa amalan sumber manusia yang berkesan boleh meningkatkan kepuasan kerja. Sebagai contoh latihan dan pembangunan yang diterapkan dapat menambahbaik kemahiran pekerja menjadikan pekerja berkeyakinan seterusnya meningkatkan kepuasan kerja (Ariffin, 2012), ganjaran dan penghargaan yang setimpal terhadap pekerja memberikan semangat untuk pekerja menjalankan tugas seterusnya dapat meningkatkan kepuasan kerja (Beauregard & Henry, 2009). Begitu juga dengan penilaian prestasi, sekiranya organisasi mengamalkan konsep adil dan saksama, ini akan melahirkan kepuasan kerja dalam diri pekerja kerana walaupun terdapat perbezaan dari segi tarap pendidikan (Yob, 2009). Malah, bagi penglibatan pekerja juga menyumbang kepada peningkatan ke atas kepuasan kerja melalui penyertaan pekerja di tempat kerja (Robbin, 2005). Manakala bagi aspek definisi kerja, sekiranya pemahaman dan faham dengan arahan pihak atasan dapat meningkatkan kepuasan kerja seseorang (Qureshi dan Ramay, 2006).

Oleh yang demikian, kajian ini bertujuan untuk menganalisa sama ada amalan pengurusan sumber manusia tersebut juga mempengaruhi kepuasan kerja di Shorubber (M) Sdn. Bhd.

#### **1.4 Soalan Kajian**

Kajian yang dilakukan ini hendaklah menjawab seperti soalan-soalan yang dinyatakan dibawah:

- i. Adakah terdapatnya hubungan yang signifikan antara amalan pengurusan sumber manusia (latihan dan pembangunan, ganjaran dan penghargaan, penilaian prestasi, penglibatan pekerja dan definisi kerja) dengan kepuasan kerja di organisasi.
- ii. Adakah terdapatnya pengaruh yang signifikan antara amalan pengurusan sumber manusia (latihan dan pembangunan, ganjaran dan penghargaan, penilaian prestasi, penglibatan pekerja dan definisi kerja) dengan kepuasan kerja di organisasi.

### **1.5 Objektif Kajian**

Tujuan kajian ini dilakukan untuk melihat hubungan di antara amalan pengurusan sumber manusia dan kepuasan kerja. Antara objektif kajian yang boleh dikenalpasti ialah:

- i. Untuk menganalisa hubungan antara amalan pengurusan sumber manusia (latihan dan pembangunan, ganjaran dan penghargaan, penilaian prestasi, penglibatan pekerja dan definisi kerja) dengan kepuasan kerja.
- ii. Untuk menganalisa pengaruh antara amalan pengurusan sumber manusia (latihan dan pembangunan, ganjaran dan penghargaan, penilaian prestasi,

penglibatan pekerja dan definisi kerja) dengan kepuasan kerja di organisasi.

## **1.6 Skop Kajian**

Tujuan kajian ini dilakukan adalah untuk mengetahui samada terdapatnya hubungan antara amalan sumber manusia dengan kepuasan kerja. Kajian ini bermula dengan dilakukan kajian terhadap pihak pengurusan yang berada di Shorubber (M) Sdn. Bhd. Dalam masa yang sama, kajian ini juga bertumpu kepada kepuasan kerja pekerja operator pengeluaran di Shorubber (M) Sdn. Bhd.

## **1.7 Kepentingan Kajian**

Kepentingan kajian ini dilakukan adalah untuk memberikan dan menyediakan maklumat yang berguna kepada pengurusan di Shorubber (M) Sdn. Bhd yang mana amalan pengurusan sumber manusia boleh membantu dalam meningkatkan kepuasan kerja pekerja. Selain itu, keputusan dan kesimpulan yang diperoleh atas kajian ini adalah berguna terhadap Shorubber untuk merangka dan menggunakan amalan pengurusan sumber manusia tersebut dan merancang proses untuk meningkatkan prestasi organisasi.

## **1.8 Definisi**

### **1.8.1 Pengurusan Sumber Manusia**

Pengurusan sumber manusia merupakan satu pendekatan bagi menguruskan pekerja-pekerja dalam sesebuah organisasi (Rose, 1981). Pengurusan sumber manusia juga merujuk kepada amalan dan sistem yang mempengaruhi gelagat, tingkahlaku dan prestasi kerja (Noe, Holleback, Gerhart & Wright, 2011). Ia melibatkan beberapa amalan tersebut termasuklah latihan dan pembangunan, ganjaran dan penghargaan, penilaian prestasi, penglibatan pekerja dan definisi kerja.

### **1.8.2 Latihan dan Pembangunan**

Latihan dan pembangunan merupakan salah satu proses dimana melibatkan pekerja di sesebuah organisasi dengan bermatlamatkan mengubah pekerja kearah mempercepatkan pencapaian matlamat pada masa hadapan (Yusuf, 2006).

### **1.8.3 Ganjaran dan Penghargaan**

Yaseen (2013), menyatakan definisi ganjaran dan penghargaan boleh didefinisikan bayaran, upah, kenaikan pangkat dan penghargaan yang diberikan oleh pihak organisasi kepada pekerja.

#### **1.8.4 Penilaian Prestasi**

Penilaian prestasi merangkumi aspek yang mencari kelemahan dan kelebihan yang ada pada seseorang pekerja. Menurut Cipriano & Fabrizio (2000), penilaian kualiti dan kuantiti adalah contoh yang boleh digunakan oleh pihak majikan untuk membuat penilaian prestasi seseorang pekerja. Malah, penilaian yang dibuat boleh merangkumi aspek individu, berkumpulan serta mengikut unit-unit organisasi.

#### **1.8.5 Penglibatan Pekerja**

Berdasarkan kajian Robbin, (2005), melibatkan diri bagi setiap tugas dan tanggungjawab yang telah diamanahkan oleh pihak majikan adalah definisi bagi penglibatan pekerja. Pembuatan keputusan yang melibatkan pekerja di tempat kerja adalah salah satu contoh yang merangkumi aspek penglibatan pekerja

#### **1.8.6 Deskripsi Kerja**

Definisi kerja merupakan pendekatan yang menggabungkan dua aspek iaitu spesifikasi kerja dan deskripsi kerja. Definisi kerja boleh ditakrifkan dengan penglibatan pekerja, tanggungjawab pekerja, amalan pekerja, tatacara kerja, kemahiran yang ada dalam diri seseorang pekerja serta prestasi individu terhadap tugas yang dijalankan (Iqbal, Ariff dan

Abbas, 2011). Iqbal, Ariff dan Abbas (2011), menerangkan, definisi kerja boleh digambarkan dengan gabungan antara spesifikasi kerja dan deskripsi kerja. Spesifikasi boleh difahami dengan aspek yang melibatkan pengetahuan, kemahiran, taraf pendidikan, pengalaman dan kebolehan dalam prestasi kerja yang dilakukan oleh seseorang individu dalam sesebuah organisasi.

#### **1.8.7 Kepuasan Kerja**

Locke (1976) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosi dan sikap yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang mencerminkan perasaan seseorang individu terhadap pekerjaannya.

### **1.9 Pengorganisasian Tesis**

Bab 1 merangkumi pengenalan dan latarbelakang kajian yang dilakukan. Selain itu, bab 1 meliputi aspek pernyataan masalah, soalan kajian, objektif kajian, kepentingan kajian serta definisi operasi yang melibatkan pemboleh ubah yang terlibat.

Bab 2 merangkumi aspek yang lebih mendalam mengenai amalan pengurusan sumber manusia serta hubungan antara amalan pengurusan sumber manusia dengan kepuasan kerja dan rangka penyelidikan.

Bab 3 membicarakan mengenai metod kajian yang digunakan dalam mendapatkan data kajian, populasi, reka bentuk kajian serta kaedah yang digunakan untuk menganalisis data.

Bab 4 merangkumi dapatan kajian hasil daripada data yang dianalisis menggunakan sistem SPSS versi 20. Tujuan bab ini adalah melibat analisis yang berkaitan dengan analisis faktor, analisis kenormalan, analisis deskriptif, analisis kebolehpercayaan dan analisis regresi.

Bab 5 merupakan aspek yang melibatkan perbincangan dan cadangan. Perbincangan melibatkan hasil dapatan kajian yang telah dijalankan serta cadangan yang dibuat untuk digunakan oleh organisasi pada masa hadapan.

## **BAB 2**

### **ULASAN KARYA**

#### **2.1 Pengenalan**

Bab ini terdiri daripada beberapa bahagian. Tujuan bab ini adalah untuk menyediakan satu kajian mengenai pengaruh amalan sumber manusia dan kepuasan kerja. Dalam bab ini di bahagian pertama akan menerangkan lebih mendalam mengenai apa itu amalan-amalan sumber manusia dan kepuasan kerja. Seterusnya, bahagian yang kedua akan menjelaskan struktur dan persekitaran yang dipengaruhi amalan-amalan pengurusan sumber manusia serta faktor-faktor yang mendorong kepuasan kerja. Kemudian, di bahagian seterusnya akan menyentuh mengenai hubungan di antara amalan-amalan pengurusan sumber manusia dengan kepuasan kerja.

#### **2.2 Pengurusan Sumber Manusia**

Pengurusan sumber manusia merupakan satu pendekatan bagi menguruskan pekerja-pekerja dalam sesebuah organisasi (Rose, 1981). Pengurusan sumber manusia juga merujuk kepada amalan dan sistem yang mempengaruhi gelagat, tingkahlaku dan prestasi kerja (Noe, Holleback, Gerhart & Wright, 2011). Ia melibatkan beberapa amalan tersebut



termasuklah latihan dan pembangunan, ganjaran dan penghargaan, penilaian prestasi, penglibatan pekerja dan definisi kerja.

### **2.2.1 Latihan dan Pembangunan**

Meningkatkan kemahiran dan produktiviti bagi seseorang pekerja dalam sesebuah organisasi, hendaklah dimulakan dengan adanya penglibatan dalam latihan dan pembangunan. Latihan dan pembangunan merupakan salah satu pendekatan yang telah dibuktikan merupakan amalan pengurusan sumber manusia yang dapat digunakan oleh seseorang pekerja dalam menyemai dan memupuk kemahiran serta produktivitinya dalam setiap kerja yang dilakukannya (Lim dan Ling 2012). Tujuan utama latihan dan pembangunan meningkatkan kemahiran dan produktiviti yang boleh disumbangkan oleh seseorang pekerja. Oleh itu, menurut Lim dan Ling (2012), kebanyakan organisasi telah membelanjakan kos yang tinggi dalam menyediakan latihan dan pembangunan terhadap tenaga kerja mereka. Hal ini kerana, dengan latihan dan pembangunan yang diberikan akan meningkatkan kemahiran, pengetahuan dan kepakaran pekerja yang sangat berguna kepada organisasi. Malah, sekiranya pekerja telah disediakan dengan latihan dan pembangunan yang cukup, maka setiap pekerja akan cenderung untuk berkhidmat dengan bersungguh-sungguh seterusnya memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja mereka (Lim dan Ling 2012).

Latihan dan pembangunan lebih tertumpu kepada perkembangan dalam mempertingkatkan dan penambahbaikan dari segi pengetahuan, kemahiran dan sikap individu (Ariffin, 2012). Pemahaman dalam latihan dan pembangunan juga boleh dilihat dengan lebih mendalam dengan pecahan latihan dan pembangunan. Latihan merupakan aspek penglibatan pekerja yang melibatkan peningkatan dalam kemahiran dan pengetahuan untuk memenuhi tuntutan yang telah diberikan oleh organisasi (Ariffin, 2012). Malah, melalui latihan yang diberikan oleh organisasi, sikap dan sifat dalam diri seseorang pekerja akan berubah dan akan meningkatkan lagi kemahiran dan pengetahuan. Manakala, pembangunan boleh difahami dengan aktiviti yang dijalankan oleh organisasi untuk pekerja dalam masa jangka yang panjang supaya dapat menggalakkan pertambahan dari segi kekuatan pekerja. Pendekatan ini dapat memenuhi keperluan yang diperlukan oleh organisasi dengan pertambahan pekerja bagi setiap tugas yang telah diberikan (Ariffin, 2012).

Malah, menurut Lim dan Ling (2012) latihan dan pembangunan aspek yang sangat penting untuk sesebuah organisasi pada masa kini dalam menghadapi cabaran yang sangat banyak. Begitu juga dengan aktiviti pengajaran, latihan asas dalam kemahiran yang dimiliki oleh pekerja antara contoh yang berkaitan dengan latihan dan pembangunan yang akan mempengaruhi kepuasan kerja seterusnya meningkatkan

produktiviti dan mengurangkan kadar lantik henti di organisasi tersebut (Ariffin, 2012).

### **2.2.2 Ganjaran dan Penghargaan**

Sumbangan idea dan tenaga daripada pekerja merupakan faktor penting dalam sesebuah organisasi. Oleh itu, organisasi seharusnya menitikberatkan bagaimana cara untuk meningkatkan sumbangan daripada pekerja yang boleh memberikan peningkatan dalam produktiviti kepada organisasi itu sendiri. Ganjaran dan penghargaan terhadap pekerja dalam sesebuah organisasi amatlah penting di mana ganjaran dan penghargaan dapat meningkatkan serta memberikan semangat kepada pekerja supaya dapat memberikan sumbangan yang lebih kepada organisasi (Beauregard & Henry, 2009). Menurut Ivancevich (2010), ganjaran merangkumi aspek kewangan dan bukan kewangan yang diterima oleh pekerja di sesebuah organisasi.

Ganjaran yang disediakan oleh pihak organisasi bertujuan mempengaruhi penglibatan pekerja untuk menyumbang tenaga yang supaya boleh meningkatkan, mencapai matlamat organisasi seterusnya meningkatkan kepuasan kerja (Milkovich, Newman & Gerhat, 2011). Ganjaran dan penghargaan dapat menarik perhatian pekerja untuk menyumbang tenaga, mengekalkan prestasi, meningkatkan motivasi untuk

melaksanakan tugas pada tahap yang baik dan memuaskan seterusnya dapat meningkatkan kepuasan kerja (Lim & Ling, 2012).

Namun, menurut Hoppock (1935) gaji bukan punca kepada kepuasan kerja di kalangan pekerja kerana ia tidak mempengaruhi atau memberikan kesan kepada kepuasan kerja. Sebagai contoh, walaupun gaji merupakan pilihan awal bagi seseorang pekerja, namun ia hanyalah pada tanggapan awal sahaja. Begitu juga kajian lepas yang telah dilakukan oleh Miboum (1981) menegaskan bahawa kepuasan kerja tidak dipengaruhi oleh gaji namun, tidak penekanan perlu diterapkan dalam keperluan pada kenaikan pangkat.

### **2.2.3 Penilaian Prestasi**

Penilaian prestasi merupakan pendekatan yang digunakan oleh sesebuah organisasi dalam menentukan prestasi kerja pekerja untuk menilai kebaikan serta keburukkan yang dilakukan oleh pekerja yang dapat digunakan untuk membaiki semula kekurangan yang berlaku dalam prestasi kerja seseorang (Winston & Cleamer, 1997). Terdapat beberapa tujuan utama penilaian prestasi diperlukan dalam sesebuah organisasi. Antaranya adalah penilaian prestasi adalah untuk menentukan penempatan, pertukaran dan kenaikan pangkat (Yob, 2009). Malah, penilaian prestasi merupakan aspek yang boleh digunakan oleh sesebuah

organisasi untuk menentukan bentuk ganjaran dan menilai jumlah yang akan diberikan kepada pekerja (Yob, 2009).

Sealiran dengan pandangan Yob (2009); Lim dan Ling (2012) menyatakan penilaian prestasi merupakan satu pendekatan asas yang diperlukan oleh pekerja dalam sebuah organisasi untuk menentukan hal berkaitan gaji, kenaikan pangkat yang boleh mempengaruhi kepuasan kerja. Penilaian prestasi yang diamalkan oleh organisasi boleh memberikan gambaran bahawa pekerja boleh dinilai untuk melihat tahap kepuasan kerja mereka (Lim & Ling, 2012). Membangun dan menambahbaik pencapaian pekerja merupakan teras yang boleh diterapkan dalam aspek penilaian prestasi.

Oleh itu, menurut Lim dan Ling (2012) penambahbaikan dan pembangunan dalam aspek penilaian prestasi ini dilihat merupakan salah satu perkara yang penting untuk menjadi petunjuk mempengaruhi kepuasan kerja. Sekiranya organisasi menyediakan kemudahan dari segi maklumbalas prestasi yang baik, faktor tersebut meningkatkan lagi keyakinan pekerja untuk meningkatkan prestasi dengan kepuasan kerja yang tinggi.

#### **2.2.4 Penglibatan Pekerja**

Penglibatan pekerja boleh ditakrifkan sebagai penyertaan pekerja dalam sesebuah organisasi terhadap pekerjaan dan tugas yang telah diamanahkan dengan penuh semangat, dedikasi, kejujuran dan motivasi yang akhirnya memberikan kesan yang positif terhadap organisasi itu sendiri (Robbins, 2005). Penglibatan pekerja boleh diklasifikasikan dari pelbagai sudut yang merangkumi pelbagai dimensi yang melibatkan sistem pemberian tugas yang diamanahkan oleh organisasi itu kepada pekerjanya boleh diklasifikasikan sebagai penglibatan pekerja (Robbins, 2005).

Alas (2007), telah menerangkan penglibatan pekerja melibatkan pihak majikan dan pekerja. Tugas pihak majikan menyediakan peraturan yang boleh dipatuhi oleh pekerja. Malah, penglibatan pekerja juga boleh dilihat dengan adanya pemilikan, penyertaan dan demokrasi yang melibatkan pekerja di tempat kerja (Robbin, 2005). Menurut Robbin (2005), penglibatan pekerja juga boleh dilihat dengan adanya organisasi yang memberikan kebebasan terhadap pekerja dalam membuat keputusan.

Organisasi dikehendaki menyediakan lebih banyak peluang dalam aktiviti pembuatan keputusan. Peluang yang diberikan ini dapat melahirkan rasa penghargaan dalam diri pekerja. Ini dapat memberikan gambaran, pekerja bermotivasi boleh meningkatkan kepuasan kerja (Alas

2007). Sifat kepercayaan dan saling hormat-menghormati walaupun pihak majikan berada di paras pihak atasan, dapat mengurangkan jurang hubungan di antara majikan dan pekerja juga salah satu faktor yang akan meningkatkan kuasa yang ada dikalangan pekerja bagi menzahirkan tenaga yang diperlukan oleh organisasi (Alas, 2007).

### **2.2.5 Deskripsi Kerja**

Definisi kerja merupakan salah satu amalan sumber manusia yang boleh diterapkan dalam sesebuah organisasi. Definisi kerja merupakan salah satu faktor yang melibatkan gabungan diantara deskripsi kerja dan spesifikasi kerja (Iqbal, Arif dan Abbas, 2011). Deskripsi kerja melibatkan prestasi kerja pekerja, tatacara kerja serta persekitaran kerja, tanggungjawab pekerja, kemahiran yang dimiliki pekerja serta garis panduan tugas yang telah diberikan. Menurut Universiti of Essex (2011), untuk melihat perkaitan dalam deskripsi kerja, penekanan perlu dilakukan dalam deskripsi tugas.

Deskripsi tugas merupakan tugas organisasi untuk menyediakan penerangan bidang tugas dan jawatan yang diwujudkan untuk digunakan sebagai rujukan oleh pekerja (Iqbal et al, 2011). Malah, menurut Iqbal et al (2011), menyatakan, untuk mengetahui definisi kerja, organisasi juga perlu menekankan aspek spesifikasi kerja. Gabungan antara spesifikasi kerja dan deskripsi tugas akan melahirkan definisi (Iqbal et al, 2011).

Spesifikasi kerja merupakan salah satu aspek yang melibatkan pengetahuan, kemahiran, taraf pendidikan dan kebolehan yang perlu ada dalam diri pekerja untuk melengkapkan konsep definisi kerja (Universiti of Essex, 2011).

#### **2.2.6 Kepuasan Kerja**

Locke (1979) merujuk kepada keadaan emosi dan sikap yang menyenangkan dan atau tidak menyenangkan yang mencerminkan perasaan seseorang individu terhadap pekerjaannya. Smith, Kendall dan Hulin (1969), menerangkan kepuasan kerja boleh difahami dengan satu sikap yang lahir atau menyukai sesuatu kerja akibat daripada kepuasan melakukan sesuatu kerja dan ianya amat penting kepada seseorang pekerja

Menurut Schneider dan Snyder (1975) pula menyatakan bahawa kepuasan kerja merupakan satu tindakan kemesraan yang dihasilkan dan ditonjolkan kepada organisasi dan kerja mereka. Manakala berdasarkan Sutherland (2012) kepuasan kerja boleh dibahagikan kepada tiga jenis iaitu yang pertama beberapa kajian yang telah dilakukan yang menerangkan bahawa orang-orang yang terlibat dalam menentukan ciri-ciri tertentu dan sentiasa berusaha untuk memperoleh kepuasan kerja. Sebagai contoh, ciri pertama peranan pekerja dan gaji rakan sekerja (Clark et al, 2009). Malah contoh lain yang boleh dilihat ialah terhadap prestasi,



gaji atau bayaran (Green & Heywood, 2008), kebajikan dan pasaran buruh (Kaiser, 2007).

Ciri kedua berdasarkan Sutherland (2012), ialah mereka yang berusaha untuk meneliti beberapa perkara yang telah muncul terutama orang-orang yang melibatkan sebahagian masa pekerja. Manakala, ciri yang ketiga dalam kepuasan kerja mengikut pendapat Sutherland (2012), ialah orang yang mengkaji hubungan antara kepuasan kerja dan status pekerjaan, dimana mereka memberikan tumpuan utama terhadap perbezaan dalam kepuasan kerja dan pekerjaan yang mereka lakukan.

Kepuasan kerja merupakan salah satu aspek yang diambil kira dalam menentukan setiap pengaruh amalan sumber manusia. Dalam pendekatan ini, salah satu bukti dilihat kepuasan kerja pekerja terdapat perbezaan diantara pekerja lelaki dan perempuan. Hal ini telah dinyatakan oleh Groot (1999), di mana telah menganalisa bahawa terdapat perbezaan kepuasan kerja pekerja lelaki dan perempuan. Dalam hal ini, kepuasan kerja dilihat lebih tertumpu terhadap pekerja wanita yang dilihat lebih banyak memberikan sepenuh tumpuan terhadap kerja yang telah diberikan oleh majikan (Groot, 1999). Tahap kepuasan kerja juga boleh dikenalpasti dan diukur dengan menggunakan tahap pendidikan seseorang pekerja, di mana semakin menurun tahap pendidikan, semakin menurun dalam tahap kepuasan kerja seseorang (Clark & Oswald, 1995).

## **2.3 Hubungan antara amalan Pengurusan Sumber Manusia dengan Kepuasan Kerja**

### **a) Hubungan antara Latihan dan Pembangunan dengan Kepuasan Kerja**

Berdasarkan kajian Ali dan Alfaqih (2011), menyatakan pendapat di mana latihan dan pembangunan mempunyai hubungan yang positif di mana dapat mendorong seseorang untuk memberikan kesan terhadap kepuasan kerja seseorang. Latihan dan pembangunan merupakan salah satu amalan pengurusan sumber manusia yang menjadi pendorong kepada seseorang pekerja dalam memberikan perubahan dan meningkatkan tidak kira dari segi keupayaan terhadap kerja yang diberikan malah, pekerja dapat meningkatkan pengetahuan, keupayaan, kemahiran, tingkah laku dan perangai mereka (Thang and Buyens, 2008).

Bradley, Petrescu dan Simmons (2004) yang menyatakan bahawa, hubungan antara latihan dan pembangunan dengan kepuasan kerja boleh dilihat dengan terdapatnya bukti yang menunjukkan bahawa, terdapatnya penciptaan pembelajaran yang berterusan berlaku. Terdapat hubungan positif antara pembelajaran dalam latihan dan pembangunan dengan kepuasan kerja dimana, seseorang pekerja akan menunjukkan tahap kepuasan kerjanya yang tinggi apabila organisasi menyediakan latihan dan pembangunan yang berterusan (Bradley et al, 2004). Kajian lepas ini juga

telah mendapati terdapat bukti yang menunjukkan kesan ke atas produktiviti yang meningkat terhasil daripada latihan dan pembangunan yang diamalkan yang telah diterapkan dalam sesebuah organisasi (Bradley et al, 2004).

Hasil amalan yang digunakan ini, pekerja dan majikan dapat berkongsi faedah daripada latihan dan pembangunan yang telah diamalkan (Ballot, Fakhfakh & Taymaz, 2006). Ini juga dibuktikan dengan kurangnya latihan dan pembangunan bagi sesebuah organisasi boleh mempengaruhi tahap kepuasan kerja dan seterusnya akan meningkatkan jumlah pemberhentian kerja (Hauentein, 1999).

#### **b) Hubungan antara Ganjaran dan Penghargaan dengan Kepuasan Kerja**

Menurut Dessler (2008) ganjaran dan penghargaan adalah amalan sumber manusia yang melibatkan pembayaran, upah dan pampasan yang seharusnya diterima oleh pekerja setelah bertungkus lumus dalam memberikan komitmen terhadap tugas yang diberikan. Berdasarkan kajian Sterji (2002) ganjaran dan penghargaan mempunyai hubungan yang positif dengan kepuasan kerja apabila terdapat pekerja yang sangat menitikberatkan aspek ganjaran dan penghargaan untuk memberikan kepuasan dalam pekerjaan mereka.

Malah, menurut kajian Yaseen (2003) ganjaran dan penghargaan juga mempunyai hubungan yang positif dengan kepuasan kerja. Hasil kajian yang telah dijalankan menunjukkan bayaran, upah, kenaikan pangkat dan penghargaan oleh pihak majikan kepada pekerja dapat meningkatkan dan menambah kepuasan kerja. Kenyataan ini telah disokong oleh Mason (2005) yang terdahulu menjalankan kajian ke atas ganjaran dan penghargaan mengikut beberapa langkah yang dimulakan dengan kenaikan bayaran upah dan diikuti dengan penghargaan seterusnya memberikan peluang kenaikan pangkat.

#### **c) Hubungan antara Penilaian Prestasi dengan Kepuasan Kerja**

Menurut Ndambakuwa dan Mafunda (2006) terdapat hubungan positif antara penilaian prestasi dengan kepuasan kerja. Hubungan positif ini telah dibuktikan dengan kajian lepas yang menunjukkan terdapatnya hubungan positif antara penilaian prestasi dengan kepuasan kerja dengan bukti yang ditunjukkan peningkatan berlaku kepuasan kerja seseorang seterusnya meningkatkan produktiviti bagi sesebuah organisasi. Malah, menurut Mani (2002), bagi sesebuah organisasi yang menggunakan pendekatan ganjaran daripada hasil penilaian prestasi sangat berkesan kerana, apabila pekerja diberikan ganjaran dengan penilaian yang telah dijalankan hasilnya sangat memuaskan apabila produktiviti organisasi mendapat kesan daripada aktiviti tersebut.

Fungsi organisasi turut mendapat kesan yang positif apabila organisasi mengamalkan penilaian prestasi kerana, sistem penilaian prestasi boleh diselaraskan bersama dengan misi dan visi organisasi yang dapat meningkatkan sumbangan daripada pekerja yang mendapat galakkan dan motivasi daripada sistem penilaian prestasi yang diamalkan (Barrett, 1967). Penilaian prestasi penting bagi sesebuah organisasi kerana terdapatnya penyebab yang harus digunapakai oleh sesebuah organisasi (Miller dan Thornton, 2006) iaitu meliputi sistem yang memberikan maklumbalas mengenai kekuatan dan kelemahan bagi seseorang pekerja. Maklumbalas ini berguna untuk pekerja menilai dan menolong mereka melakukan perubahan.

#### **d) Hubungan antara Penglibatan Pekerja dengan Kepuasan Kerja**

Menurut kajian yang telah dilakukan oleh Alas (2007), pengetahuan yang tinggi daripada pihak majikan atau pengurus akan menjadikan pekerja bawahan lebih patuh dan hormat pada arahan yang diberikan. Faktor tersebut merupakan salah satu perkara yang efektif yang merangkumi pengetahuan daripada pihak majikan dalam menilai kelebihan dan kelemahan pekerja yang boleh mendorong pekerja terlibat dalam setiap tugas yang telah diberikan. Kepercayaan, kepatuhan serta hormat daripada pihak atas kepada pekerja bawahan adalah faktor yang boleh memainkan peranan dalam meningkatkan kuasa atau semangat yang ada dalam diri pekerja. Faktor tersebut dapat melahirkan rasa penghargaan

dalam kalangan pekerja bawahan yang seterusnya dapat kerjasama yang baik daripada pekerja tersebut (Alas, 2007).

Malah, pendekatan yang ditunjukkan oleh pihak majikan dapat meningkatkan komitmen pekerja kerana berasa dihargai seterusnya mereka dapat menyumbang idea dan tenaga tanpa mengira waktu (Alas, 2007). Organisasi, merupakan tempat dimana pekerja menyumbangkan idea dan tenaga seharusnya menyediakan peluang kepada pekerja dari segi pembuatan keputusan. Ini dapat memberikan peluang untuk pekerja bergaul dan bekerjasama dengan pihak atasan untuk meningkatkan lagi produktiviti organisasi. (Alas, 2007). Malah kajian Alas (2007), menunjukkan terdapatnya hubungan yang positif antara penglibatan pekerja dengan kepuasan kerja yang mana, sekiranya tinggi penglibatan pekerja, akan meningkat kepuasan kerja seseorang pekerja tersebut dan sebaliknya sekiranya kurang penglibatan, akan kurang kepuasan kerja yang dirasakan.

Selain itu, kajian yang telah dilakukan oleh Bhatti dan Qureshi (2007) menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang positif di antara penglibatan pekerja dengan kepuasan kerja. Bukti terdapatnya hubungan positif tersebut adalah dengan pernyataan yang diterangkan oleh mereka iaitu, penglibatan pekerja dalam proses pembuatan keputusan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan produktiviti. Malah, penglibatan pekerja

dapat meningkatkan keyakinan diri pekerja kerana merasakan diri dipercayai oleh organisasi yang boleh mempengaruhi motivasi dan prestasi kerja.

#### **e) Hubungan antara Deskripsi Kerja dengan Kepuasan Kerja**

Iqbal, Ariff dan Abbas (2011), menerangkan, definisi kerja terdiri daripada gabungan antara spesifikasi kerja dan deskripsi tugas seseorang di tempat kerja. Menurut mereka lagi, spesifikasi kerja yang digambarkan melibatkan kemahiran, pengetahuan, taraf pendidikan yang ada dalam seseorang pekerja yang dipilih untuk bekerja di sesebuah organisasi dan akan mempengaruhi dengan deskripsi tugas yang akan diberikan. Spesifikasi kerja yang dinyatakan oleh Iqbal, Ariff dan Abbas (2011), melibatkan hasil pembangunan dan analisa berkaitan kelebihan dan kekurangan pekerja. Ini meliputi aspek tahap pendidikan, kemahiran, pengalaman bekerja dan kebolehan dari segi pengetahuan terhadap bidang tugas yang diberikan oleh pihak organisasi (Iqbal, Ariff dan Abbas 2011).

Manakala deskripsi kerja merangkumi aspek penerangan tugas dan bidang tugas bagi setiap jawatan yang ditawarkan oleh sesebuah organisasi (University Of Essex, 2011). Aspek bidang tugas serta jawatan yang dibuat oleh organisasi merupakan kayu ukur yang boleh digunakan oleh pekerja dalam menilai keupayaan mereka melaksanakan serta

membantu pekerja untuk memohon jawatan yang ditawarkan oleh sesebuah organisasi (University of Essex, 2011).

Malah, deskripsi tugas merupakan pendekatan yang melibatkan penerangan yang berkaitan dengan bidang tugas dan jawatan yang lebih mendalam. Tujuan penerangan adalah memudahkan pekerja yang ingin memohon jawatan dapat mengetahui dan dijadikan rujukan. Antara contoh dalam deskripsi tugas adalah nama, jawatan dan gred jawatan, jumlah gaji, upah, elaun dan bayaran yang akan diberikan, bidang tugas, jenis kontrak yang diberikan dan tanggungjawab seseorang pekerja ke atas jawatan yang akan dipohon (Universiti of Essex, 2011).

Kajian lepas yang telah dijalankan oleh Khaleque dan Rahman (1978) menunjukkan terdapat hubungan yang positif di antara definisi kerja dengan kepuasan kerja di mana, hasil kajian mendapati keseluruhan pekerja industri perkilangan gembira dengan kerja yang dilakukan oleh mereka kerana tugas yang dilakukan adalah berkemampuan dengan apa yang mereka miliki. Justeru, mengikut Iqbal, Arif dan Abbas (2011), hasil gabungan deskripsi kerja dan spesifikasi kerja dapat memberi gambaran mengenai definisi kerja yang mana menunjukkan terdapatnya hubungan positif antara definisi kerja dengan kepuasan kerja.



## 2.4 Teori Kepuasan kerja

Faktor Kepuasan Kerja	Faktor Pemeliharaan
Prestasi	Kebajikan dan pentadbiran
Penghargaan	Kualiti pengendalian teknik
Pekerja kreatif dan menentang	Persekitaran kerja
Tanggungjawab kemajuan dan peningkatan	Hubungan kerja
	Status pekerjaan
	Kehidupan peribadi
	Pengajian

Jadual 1 Teori Dua Faktor Herzberg

Herzberg et al, (1959), merupakan pakar yang telah menemui dua keadaan yang dapat mempengaruhi kerja seseorang dalam sesebuah organisasi. Malah, menurut Herzberg terdapat beberapa faktor menjadi penyebab kepuasan kerja bagi seseorang dan faktor-faktor yang dinyatakan terdapat dalam Jadual 1. Berdasarkan Jadual 1 Herzberg membagikan kepada dua faktor iaitu faktor kepuasan kerja dan faktor pemeliharaan

Teori dua faktor oleh Herzberg merupakan salah satu teori yang boleh digunakan dalam menggambarkan bagaimana kepuasan kerja boleh dicapai dan diketengahkan (Herzberg et al, 1959). Oleh yang demikian, untuk memahami apa itu teori dua faktor, Herzberg et al, (1959) telah menerangkan terdapat dua faktor yang boleh dilihat dapat menggambarkan kepuasan atau ketidakpuasan yang

berlaku boleh diubah dengan menggunakan teori dua faktor. Teori dua faktor, terdiri daripada faktor motivasi dan faktor pemeliharaan (Ramkur, 2008). Menurut Ramkur (2008), faktor motivasi dan pemeliharaan merupakan faktor yang boleh dilihat dari luar iaitu ekstrinsik yang mana, ada pengaruh dari luar yang boleh mempengaruhi perilaku seseorang dalam kehidupan seharian seseorang manusia.

Teori dua faktor yang diketengahkan oleh Herzberg merangkumi aspek yang melibatkan motivasi yang memainkan peranan yang mempengaruhi sifat kepuasan kerja seseorang. Motivasi yang ditekankan oleh Herzberg et al, (1959) adalah penggerak kepada pekerja dalam menjalankan tugas dengan baik. Sebagai contoh, motivasi yang boleh menggerakkan pekerja adalah dari segi kenaikan pangkat. Kenaikan pangkat boleh membawa kepada status yang lebih baik seterusnya meningkatkan kepuasan kerja.

Malah, contoh bagi faktor kepuasan yang diketengahkan oleh Herzberg et al (1959) dalam aspek tanggungjawab kemajuan dan peningkatan melibatkan pembuatan keputusan oleh pihak atasan kepada pekerja bawahan. Ini boleh difahami dengan pekerja bahawa dengan rela hati membenarkan pembuatan keputusan yang melibatkan tugas yang akan dibuat oleh mereka ke atas pihak atasan. Situasi ini menggambarkan pekerja sangat berpuas hati dengan proses pembuatan keputusan yang dijalankan seterusnya boleh meningkatkan kepuasan kerja (Jones & Lloyd, 2005).

Seterusnya, aspek yang telah diterangkan dalam teori dua faktor oleh Herzberg et al, (1959) adalah terdapat faktor luaran yang boleh mempengaruhi dan menjadi pendorong kepuasan kerja seseorang individu. Faktor-faktor tersebut adalah upah, persekitaran kerja, keadaan kerja, hubungan pekerja dan mutu penyeliaan oleh penyelia di tempat kerja (Ramkur, 2008). Pembolehubah ini boleh menunjukkan hubungan kait dengan tahap kepuasan kerja yang dikaitkan oleh teori dua faktor Herzberg (Jones & Lloyd, 2005).

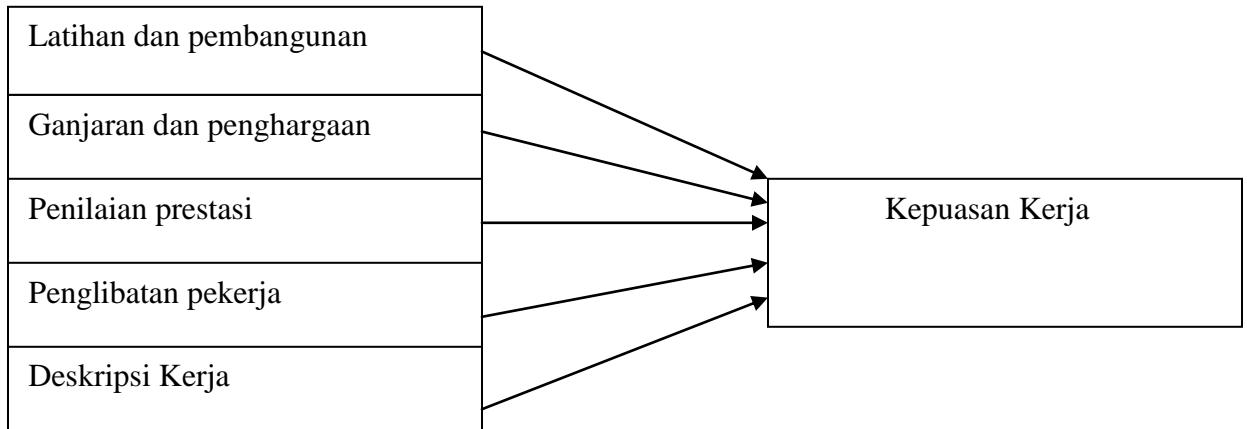
Kajian lepas telah dilakukan untuk melihat sejauhmana kemampuan teori dua faktor Herzberg boleh mempengaruhi kepuasan kerja seseorang.. Namun, hubungan antara penyelia dan pekerja yang baik dapat meningkatkan dan menggalakkan kesediaan pekerja untuk menyumbangkan idea dan memberikan komitmen yang baik dalam menjalankan kerja yang telah diberikan. Ini dapat meningkatkan kepuasan kerja seseorang pekerja sekiranya terdapat hubungan yang baik antara penyelia dan pekerja (Jones dan Lloyd, 2005).

## **2.5 Rangka Penyelidikan**

Berdasarkan teori dua faktor Herzberg et al, (1959) kepuasan kerja dapat ditingkatkan sekiranya amalan pengurusan sumber manusia dapat dilaksanakan dengan berkesan.

Pemboleh ubah tidak bersandar

Pemboleh ubah bersandar



Berdasarkan rangka kerja yang telah dibuat, beberapa hipotesis telah dibina.

Hipotesis yang terlibat adalah:

**H1: Amalan Pengurusan Sumber Manusia Mempunyai Hubungan Positif Dengan Kepuasan Kerja**

H1a: Latihan Dan Pembangunan Mempunyai Hubungan Positif Dengan Kepuasan Kerja

H1b: Ganjaran Dan Penghargaan Mempunyai Hubungan Positif Dengan Kepuasan Kerja

H1c: Penilaian Prestasi Mempunyai Hubungan Positif Dengan Kepuasan Kerja

H1d: Penglibatan Pekerja Mempunyai Hubungan Positif Dengan Kepuasan Kerja

H1e: Deskripsi Kerja Mempunyai Hubungan Positif Dengan Kepuasan Kerja

## **H2: Amalan Pengurusan Sumber Manusia Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

H2a: Latihan Dan Pembangunan Mempengaruhi Kepuasan Kerja

H2b: Ganjaran Dan Penghargaan Mempengaruhi Kepuasan Kerja

H2c: Penilaian Prestasi Mempengaruhi Kepuasan Kerja

H2d: Penglibatan Pekerja Mempengaruhi Kepuasan Kerja

H2e: Deskripsi Kerja Mempengaruhi Kepuasan Kerja

## **2.6 Rumusan**

Berdasarkan kajian literatur telah diuraikan dengan kajian-kajian yang terdahulu mengenai amalan sumber manusia yang telah dijalankan serta hubungan-hubungan amalan sumber manusia tersebut dengan kepuasan kerja. Satu rangka kerja telah dibina dalam bab ini. Perbincangan dalam bab ini telah menerangkan hubungan di antara amalan sumber manusia yang melibatkan latihan dan pembangunan, ganjaran dan penghargaan, penilaian prestasi, penglibatan pekerja dan definisi kerja dengan kepuasan kerja.

Oleh yang demikian, adalah perlu untuk melihat hubungan tersebut supaya dapat menggambarkan yang boleh membawa kepada peningkatan dalam kepuasan

kerja di sesebuah organisasi. Bab seterusnya akan membincangkan mengenai metodologi yang akan digunakan dalam kajian ini.

## **BAB 3**

### **METODOLOGI KAJIAN**

#### **3.1 Pengenalan**

Bab ini menerangkan metodologi kajian yang melibatkan beberapa aspek iaitu sampel dan rekabentuk kajian, pembolehubah kajian, rekabentuk soal selidik, populasi, sampel kajian, kaedah pengumpulan data dan analisis data.

#### **3.2 Reka bentuk kajian**

Menurut Babbie (1995), kajian lapangan, merupakan kaedah yang sangat efektif untuk digunakan dalam mengumpulkan dan mendapatkan maklumat yang berkaitan dengan populasi secara terus. Oleh yang demikian, kajian ini menggunakan kaedah kajian lapangan yang mana menggunakan kaedah kaji selidik yang melibatkan soalan-soalan dalam mengumpulkan data dalam satu-satu masa. Kaedah ini merupakan kaedah di mana soalan-soalan kaji selidik yang dibentuk akan dihantar secara serahan yang mana cara ini dapat mengurangkan kos dan masa.

Kajian ini merupakan kajian korelasi yang mana matlamat utama adalah bagi menentukan sama ada wujud hubungan atau tidak diantara pemboleh ubah-

pemboleh ubah tidak bersandar dengan pemboleh ubah bersandar. Lapangan kajian adalah melibatkan kaji selidik yang akan di jalankan keatas pekerja Shorubber (M) Sdn. Bhd melalui soalan kaji selidik tersebut. Kajian dilakukan secara pengedaran soalan kaji selidik sendiri kepada salah seorang wakil kakitangan Shorubber (M) Sdn. Bhd iaitu Puan Azmaliza binti Azmi yang merupakan Pengawai Latihan dan Pembangunan di bahagian sumber manusia. Setelah soalan kaji selidik diserahkan, pegawai tersebut akan mengedarkan kepada pekerja-pekerja di organisasi tersebut.

### **3.3 Pemboleh ubah Kajian**

Dalam kajian ini, penyelidik menggunakan dua jenis pembolehubah iaitu:

- a) Pembolehubah bersandar: iaitu pembolehubah yang berkepentingan utama iaitu kepuasan kerja.
- b) Pembolehubah tidak bersandar: amalan pengurusan sumber manusia yang mana pembolehubah yang mempengaruhi pembolehubah bersandar samada positif dan negatif.



### 3.4 Pengukuran

#### 3.4.1 Definisi Operasi dan Pengukuran

Kajian ini menerapkan kaedah bagi setiap pemboleh ubah diukur dengan menggunakan kaedah soal selidik. Soalan kaji selidik yang digunakan untuk kajian ini dalam aspek kepuasan kerja penyelidik mengambil dari kajian kepuasan Minnesota kepuasan soal selidik kerja, kerja indeks indeks deskriptif, dan ayub survey diagnostik (2011). Bagi soalan-soalan mengenai amalan pengurusan sumber manusia, penyelidik mengambil dari kajian terhadap kesan ke atas amalan pengurusan sumber manusia ke atas prestasi pekerja yang diadaptasi daripada Iqbal, Arif dan Abbas, (2011) yang mengkaji hubungan di antara amalan pengurusan sumber manusia prestasi.

**Jadual 2: Rumusan bagi setiap soalan di setiap bahagian**

<b>PEMBOLEHUBAH</b>	<b>DEFINISI OPERASI</b>	<b>ITEM</b>
Amalan Pengurusan Sumber Manusia (Latihan dan Pembangunan)	Merujuk kepada pendekatan yang dijalankan untuk meninjau dan menganalisis mengenai sistem yang diamalkan dalam meningkatkan kemahiran pekerja.	1. Organisasi kami akan mengendalikan program latihan secara meluas untuk semua pekerja
		2. Pekerja dalam organisasi ini akan mengikuti program dan latihan setiap

		tahun
		3. Keperluan saya untuk mengikuti latihan dikenalpasti berdasarkan hasil penilaian prestasi
		4. Organisasi ini menyediakan program latihan yang formal untuk mengajar saya kemahiran yang diperlukan bagi melaksanakan tugas saya.
		5. Latihan yang disediakan oleh organisasi ini sangat berguna kepada saya untuk keperluan sekarang dan masa hadapan.
Ganjaran dan Penghargaan	Merujuk kepada sejauhmana pendekatan ganjaran dan penghargaan yang diamalkan oleh organisasi dapat mempengaruhi prestasi kerja.	6. Prestasi kerja merupakan satu faktor yang penting dalam menentukan pemberian ganjaran kepada pekerja. (cth : Gaji dan Bonus).
		7. Dalam organisasi ini, gaji dan faedah sampingan, (cth: Klinik Panel) diberikan adalah setaraf dengan organisasi yang lain.
		8. Dalam organisasi ini, pemberian ganjaran diukur berdasarkan keupayaan dan kecekapan.
		9. Pemberian ganjaran untuk semua pekerja biasanya dikaitkan dengan prestasi kerja.

Penilaian Prestasi	Merujuk sejauhmana penilaian prestasi yang diamalkan oleh organisasi dapat memberikan penilaian terhadap kerja yang dilakukan oleh pekerja.	10. Prestasi kerja saya diukur berdasarkan hasil yang objektif. (cth: bilangan produk yang dihasilkan).
		11. Sistem penilaian prestasi dalam organisasi ini berorientasikan pembangunan pekerja.
		12. Saya diberikan maklumbalas berkaitan hasil prestasi saya dan kaunseling untuk menambahbaik prestasi kerja saya.
		13. Saya mempunyai kepercayaan terhadap sistem penilaian prestasi yang dikeluarkan oleh organisasi ini.
Penglibatan pekerja	Merujuk sejauhmana pemahaman pekerja terhadap bidang tugas dan tanggungjawab yang diberikan oleh organisasi.	14. Pekerja dalam organisasi ini dibenarkan untuk membuat keputusan berkaitan pekerjaan mereka.
		15. Saya diminta oleh penyelia untuk terlibat dalam membuat keputusan semasa melaksanakan kerja.
		16. Pekerja diberikan peluang untuk mencadangkan penambahbaikan terhadap cara mereka melaksanakan kerja.
		17. Pekerja dialu-alukan

		untuk member cadangan dalam penambahbaikan organisasi.
		18. Pekerja digalakkan untuk terlibat dalam menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan kerja dan organisasi.
Deskripsi Kerja	Merujuk kepada gabungan antara spesifikasi kerja dan deskripsi tugas yang bererti merangkumi tugas dan bidang kerja yang diberikan oleh organisasi.	19. Tugas dan tanggungjawab saya adalah jelas dalam organisasi ini.
		20. Deskripsi tugas saya sentiasa dikemaskini.
		21. Saya yang menentukan tugas sebenar saya dan bukannya berdasarkan deskripsi kerja yang sedia ada.
		22. Saya amat jelas tentang tugas dan tanggungjawab saya.
Kepuasan Kerja	Merujuk kepada sejauhmana keadaan emosi dan sikap yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang mencerminkan perasaan seseorang individu terhadap pekerjaannya.	23. Saya berpuas hati dengan kerja saya.
		24. Saya berasa tidak dihargai dan diperakui ditempat kerja saya.

		25. Saya tahu apa yang diharapkan oleh penyelia saya ditempat kerja saya.
		26. Saya mempunyai kebebasan mencukupi terhadap pekerjaan saya.
		27. Keperluan kerja terhadap tugas saya adalah munasabah.
		28. Kerja saya menyediakan peluang untuk saya menjadi kreatif dan inovatif.
		29. Saya yakin bahawa kerja saya akan memberikan kepuasan pada masa hadapan.
		30. Kadang-kadang saya merasakan seperti tidak mencapai apa-apa dengan pekerjaan saya.

### 3.5 Rekabentuk soal selidik

Kajian ini menggunakan kaedah yang melibatkan kaedah kuantitatif yang terdiri daripada data yang dikumpulkan dan seterusnya dianalisis. Menurut Sekaran (2000); Zikmund (2003), terdapat dua kaedah yang boleh digunakan untuk mengumpulkan data. Kaedah yang dimaksudkan adalah kualitatif dan kuantitatif. Namun, dalam kajian ini penyelidik menggunakan kaedah pengumpulan data-data yang dikumpulkan yang terdiri daripada soal selidik yang telah dijawab oleh responden-responden di Shorubber (M) Sdn. Bhd.

Penyelidik menggunakan pendekatan soal selidik yang dihantar sendiri ke Shorubber (M) Sdn. Bhd. Responden dalam kaji selidik ini telah dipilih oleh salah seorang kakitangan di Shorubber (M) Sdn. Bhd iaitu Puan Azmaliza binti Aziz yang merupakan Pengawai Latihan dan Pembangunan. Responden diminta untuk menjawab 30 soalan dalam soal selidik ini. Soal kaji selidik ini dibina dengan mengikut darjah ketidaksetujuan kepada darjah setuju yang diwakili oleh skala satu hingga lima. Responden diminta untuk menjawab seolah dengan membulatkan nombor yang telah disediakan di skala darjah dalam soalan kajian ini.

Soalan kaji selidik ini dibahagikan kepada dua bahagian iaitu bahagian pertama dan bahagian kedua. Bahagian pertama melibatkan soalan yang dikemukakan kepada responden yang berkaitan dengan latihan dan pembangunan, ganjaran dan penghargaan, penilaian prestasi, penglibatan pekerja, definisi kerja dan kepuasan kerja. Manakala, bahagian kedua melibatkan soalan yang bersifat umum yang terdiri daripada latarbelakang responden yang meliputi jantina, bangsa, taraf pendidikan, umur dan tempoh perkhidmatan.

### **3.6 Populasi dan Sampel Kajian**

#### **3.6.1 Populasi**

Populasi ditakrifkan sebagai seluruh kumpulan manusia atau orang, peristiwa dan perkara-perkara yang penyelidik menginginkan untuk menyelidik (Sekaran, 2003). Justeru itu, populasi merujuk kepada 300 pekerja operator yang berkhidmat di Shorubber (M) Sdn. Bhd. Populasi dalam kajian ini melibatkan pekerja di bahagian pengeluaran.

Sampel adalah pecahan atau bahagian daripada populasi (Sekaran, 2003). Ia termasuk beberapa orang yang telah dipilih atau penyertaan orang dalam kajian ini (Malhotra, 2004). Populasi dalam kajian ini adalah sebanyak 300 orang yang mana merupakan operator di jabatan pengeluaran yang berkhidmat di Shorubber (M) Sdn. Bhd., maka sampel dalam kajian ini adalah sebanyak 180 orang operator di Shorubber (M) Sdn. Bhd. Menurut Kvejsie dan Morgan (1970), sekiranya populasi kajian sebanyak 300 orang, maka sampel yang akan digunakan dalam kajian ini adalah sebanyak 169. Soalan kajian yang dihantar melebihi yang sepatutnya diperlukan adalah untuk mengurangkan kadar ketidakcukupan. Hal ini mungkin terjadi kerana responden yang dipilih mungkin tidak dapat memberikan kerjasama yang diperlukan.

### **3.6.2 Teknik Sampel**

Kajian penyelidikan ini, penyelidik menggunakan kaedah persampelan bukan kebarangkalian iaitu reka bentuk persampelan mudah. Penyelidik mengedarkan borang kaji selidik sebanyak 180 set kepada Pegawai Latihan dan Pembangunan di Shorubber (M) Sdn. Bhd. Persampelan mudah digunakan sebagai teknik sampel oleh penyelidik kerana, terdapat beberapa perkara yang terlibat, antaranya kekangan masa, kurangnya kerjasama serta pihak organisasi tidak menyenaraikan nama pekerja yang terlibat dalam kajian ini.

### **3.7 Prosedur Pengumpulan Data**

Data dalam kajian ini diperoleh daripada sumber-sumber yang dipercayai iaitu daripada syarikat Shorubber (M) Sdn. Bhd dan carian internet atau jalur lebar. Dalam kajian ini, penyelidik menggunakan data sekunder di mana data tersebut boleh diperoleh daripada maklumat yang telah dikumpulkan oleh penyelidik terdahulu dan seseorang yang sepertimana penyelidik yang ingin menjalankan soal selidik yang berkaitan dengan kajian yang dijalankan. Berdasarkan Sekaran (2003), menyatakan penyelidik menggunakan kaedah pengumpulan maklumat dengan bantuan orang lain serta maklumat sendiri yang diperoleh melalui temubual dan soal selidik tidak formal. Data sekunder



merupakan data yang telah dikumpulkan oleh pengkaji terdahulu dan digunapakai oleh pengkaji baharu (Zikmund, 2003).

Pendekatan data yang dinyatakan boleh dibahagikan kepada dua iaitu data dalam dan data luaran bagi sesebuah organisasi. Hal ini boleh didapati dengan mengakses daripada internet yang lebih muda dan menjimatkan masa penyelidik. Jadi, untuk mendapatkan jawapan daripada soal selidik yang dijalankan, penyelidik menggunakan kaedah penyelidik sulit di mana penyelidik mengedarkan soalan kepada responden di Shorubber (M) Sdn. Bhd dengan mendapat kebenaran daripada bahagian sumber manusia untuk mendapatkan hasil kajian yang dijalankan. Penyelidik hanya memerlukan masa selama seminggu untuk mengumpul kembali soal selidik yang telah diberikan kepada responden (Zikmund, 2007).

### **3.8 Analisis Data**

Dalam menjalankan kajian ini, penyelidik menggunakan sistem perisian Statistik SPSS Versi 20. Perisian Statistik SPSS ini membantu dalam menjalankan kajian terhadap hubungan kajian yang dikehendaki. Dalam masa yang sama, perisian Statistik SPSS ini membantu penyelidik dalam menyusun dan menganalisis data yang diperlukan. Penggunaan perisian ini dapat membantu penyelidik untuk menganalisis data serta menguji hipotesis yang diperlukan.

### **3.9 Rumusan**

Bahagian ini telah menerangkan bentuk-bentuk kajian yang digunakan dalam menganalisis data yang telah dijalankan. Dalam bahagian ini juga telah diterangkan bentuk-bentuk soalan, pengukuran, rekabentuk kajian, populasi, dan kaedah pengumpulan data serta analisis yang digunakan untuk menganalisis data. Seterusnya, hasil data yang telah dianalisis akan dihuraikan di dalam bab yang seterusnya.

## **BAB 4**

### **ANALISIS DAN DAPATAN KAJIAN**

#### **4.1 Pendahuluan**

Dalam bab ini, penerangan mengenai dapatan hasil daripada data yang telah dianalisis akan diterangkan dengan lebih lanjut. Antara perkara yang akan disentuh adalah dapatan kajian atau hasil yang telah dianalisis. Data yang telah diperoleh daripada responden yang dipilih untuk dinilai telah dianalisis dengan menggunakan sistem SPSS versi 20. Tujuan bab ini juga adalah untuk menerangkan dan menunjukkan mengenai data yang telah dianalisis yang merangkumi aspek latarbelakang responden, analisis deskriptif, pembolehubah bersandar dan pembolehubah bebas dan seterusnya pengujian yang dilakukan terhadap hipotesis yang diinginkan.

#### **4.2 Latar Belakang Responden**

Dalam kajian ini, sebanyak 180 soalan kaji selidik yang dihantar dan 100 diperoleh di akhir proses pengumpulan data. Latar belakang responden merupakan kajian umum yang dianalisis yang merangkumi aspek jantina, bangsa, taraf pendidikan, umur dan tempoh perkhidmatan. Terdapat 100 data yang

dianalisis daripada 189 pekerja operator di Shorubber (M) Sdn. Bhd. Hasil analisis adalah seperti berikut.

#### 4.2.1 Responden Berdasarkan Jantina

Jadual 3: Kekerapan Responden berdasarkan Jantina

<b>Jantina</b>	<b>Kekerapan</b>	<b>Peratusan (%)</b>
Lelaki	46	46
Perempuan	54	54
Jumlah	100	100

Berdasarkan jadual ini, boleh dilihat di mana responden lelaki mempunyai kekerapan sebanyak 46 iaitu bersamaan 46% manakala, responden perempuan adalah sebanyak 54 kekerapan yang bersamaan 54%. Hal ini menunjukkan jumlah responden perempuan adalah melebihi sebanyak lapan orang responden berbanding responden lelaki.

#### 4.2.2 Responden Berdasarkan Umur

Jadual 4: Kekerapan responden berdasarkan umur

<b>Umur (tahun)</b>	<b>Kekerapan (pekerja)</b>	<b>Peratusan (%)</b>
Bawah 25	24	24
26-30	29	29
31-40	37	37
41-50	10	10
<b>Jumlah</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Berdasarkan jadual ini, boleh dilihat kekerapan berlaku dikalangan responden yang berusia lingkungan 31-40 adalah sebanyak 37 kekerapan yang bersamaan 37%. Lingkungan umur ini menunjukkan bahawa lingkungan umur pertengahan

lebih banyak yang bekerja sebagai operator di Shorubber (M) Sdn. Bhd. Lingkungan umur bawah 25 tahun pula menunjukkan kekerapan sebanyak 24 responden dan peratusan adalah 24%. Manakala, kekerapan sebanyak 29 responden telah ditunjukkan dalam lingkungan umur 26-30 dan selebihnya lingkungan umur 41-50 adalah sebanyak 10 responden yang bersamaan 10%.

#### 4.2.3 Responden Berdasarkan Bangsa

Jadual 5: Kekerapan Responden Berdasarkan Bangsa

<b>Bangsa</b>	<b>Kekerapan (pekerja)</b>	<b>Peratusan (%)</b>
Melayu	65	65
Cina	21	21
India	9	9
Lain-lain	5	5
<b>Jumlah</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Jadual 5, menunjukkan kekerapan responden berdasarkan bangsa yang bekerja di Shorubber (M) Sdn. Bhd. Bangsa dipecahkan kepada Melayu, Cina, India dan lain-lain. Hasil daripada analisis data yang telah dilakukan, taburan kekerapan responden yang sangat tinggi berlaku dalam bangsa Melayu di mana, jumlah kekerapan yang ditunjukkan sebanyak 65 responden yang bersamaan dengan 65%. Ini menunjukkan pekerja operator yang terdiri daripada bangsa Melayu menunjukkan peratusan yang tinggi bekerja di Shorubber (M) Sdn. Bhd. Selebihnya responden terdiri daripada bangsa Cina sebanyak 21 orang yang bersamaan 21%, India sebanyak 9 orang yang bersamaan 9% dan lain-lain bangsa sebanyak 5 orang yang bersamaan 5%.

#### 4.2.4 Responden Berdasarkan Taraf Pendidikan

Jadual 6: Kekerapan Responden berdasarkan Taraf Pendidikan

<b>Taraf pendidikan</b>	<b>Kekerapan (pekerja)</b>	<b>Peratusan (%)</b>
Sekolah Rendah	11	11
Sekolah Menengah	54	54
Diploma	30	30
Ijazah	5	5
<b>Jumlah</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Kekerapan responden berdasarkan taraf pendidikan boleh dilihat dalam jadual di atas yang menunjukkan bahawa, sekolah menengah mempunyai kekerapan yang tinggi sebanyak 54 orang yang bersamaan 54%. Berdasarkan peratusan ini, dilihat, kebanyakan operator yang bekerja di Shorubber (M) Sdn. Bhd adalah dalam berpendidikan sekolah menengah. Namun peratusan yang kedua tertinggi dicatat oleh taraf pendidikan yang melibatkan diploma di mana terdapat 30 orang yang bersamaan 30% daripada jumlah responden. Manakala selebihnya, responden untuk taraf pendidikan seperti sekolah rendah sebanyak 11 orang yang bersamaan 11% dan ijazah sebanyak 5 orang yang bersamaan 5%.

#### 4.2.5 Responden berdasarkan Tempoh Perkhidmatan

Jadual 7: Kekerapan Responden berdasarkan Tempoh Perkhidmatan

<b>Tempoh Perkhidmatan (tahun)</b>	<b>Kekerapan (orang)</b>	<b>Peratusan (%)</b>
Kurang daripada 3	31	31
4-6	33	33
7-9	20	20
10-12	14	14
13-15	2	2
<b>Jumlah</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, taburan tempoh perkhidmatan bagi operator yang berkhidmat di Shorubber (M) Sdn. Bhd adalah dalam lingkungan 4-6 tahun yang mempunyai kekerapan sebanyak 33 orang iaitu bersamaan 33%. Manakala, peratusan ke dua tertinggi tempoh perkhidmatan pekerja di Shorubber (M) Sdn. Bhd adalah kurang daripada 3 tahun iaitu sebanyak 31 bersamaan 31%. Bagi tempoh perkhidmatan 7-9 tahun, jumlah kekerapan yang telah diperoleh ialah sebanyak 20 orang yang bersamaan 20%. Selebihnya melibatkan tempoh perkhidmatan 10-12 tahun, kekerapan sebanyak 14 orang bersamaan 14 dan bagi tempoh perkhidmatan 13-15 tahun adalah sebanyak 2 orang yang bersamaan 2%.

#### **4.3 Analisis Faktor**

Analisis faktor telah digunakan dalam kajian ini. Analisis faktor yang digunakan dalam kajian ini bertujuan mengenalpasti pengaruh amalan sumber manusia terhadap kepuasan kerja. Analisis faktor yang dijalankan ke atas pemboleh ubah iaitu pemboleh ubah bersandar (latihan dan pembangunan, ganjaran dan penghargaan, penilaian prestasi, penglibatan pekerja dan definisi kerja) dan pemboleh ubah tidak bersandar (kepuasan kerja). Berdasarkan Widayat (2014), analisis data merupakan prosedur analisis yang digunakan untuk membuat ringkasan serta analisis faktor merupakan analisis yang digunakan untuk mengkaji hubungan sekumpulan data.

Jadual 8: Jumlah Item bagi Pemboleh ubah Bersandar dan Pemboleh ubah Tidak Bersandar

<b>Pemboleh Ubah</b>	<b>Perkara</b>	<b>Bilangan Item</b>
Bersandar	Kepuasan Kerja	8
Tidak Bersandar	Latihan dan Pembangunan	5
	Ganjaran dan Penghargaan	4
	Penilaian Prestasi	4
	Penglibatan Pekerja	5
	Deskripsi Kerja	4
<b>Jumlah Item</b>		<b>30</b>

Jadual 8 menunjukkan item yang digunakan untuk menjalankan analisis faktor dalam kajian ini. Terdapat 30 item yang telah digunakan dalam mendapatkan hasil kajian untuk mengenalpasti pengaruh amalan sumber manusia terhadap kepuasan kerja. Analisis faktor meliputi hasil kajian yang terdiri daripada nilai ujian Bartlette adalah besar dan signifikan serta ujian KMO melebihi nilai 0.6, maka sifat kebolehfaktorannya dapat diandaikan dan ujian boleh diteruskan. Oleh itu, keputusan dalam kajian ini boleh dilihat dalam Jadual 9.



Jadual 9: Analisis Faktor bagi Kepuasan Kerja (Pemboleh ubah Bersandar)

<b>Matrik Terputar</b>	<b>Faktor</b>
KK3	.704
KK4	.765
KK5	.830
KK6	.800
KK7	.815

Nota \*KK= Kepuasan Kerja

Berdasarkan Jadual 9 yang ditunjukkan, hasil kajian analisis faktor yang telah dijalankan, pemboleh ubah bersandar yang diwakili oleh kepuasan kerja terlibat dalam matrik terputar. Matrik terputar telah menyebabkan beberapa item dalam kepuasan kerja dibuang atau dipadam. Hal ini kerana, sesetengah item yang dipadam memberikan keputusan nilai faktor kurang daripada 0.5. Item-item yang dibuang adalah KK1, KK2 dan KK8.

Setelah ujian dilakukan hasil kajian analisis faktor telah menunjukkan nilai Bartlett's adalah besar iaitu 184.541, signifikan  $p=0.000$ , sig.  $p < 0.000$  dan nilai bagi ujian Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) ialah 0.840 melebihi nilai 0.6. Justeru, hasil ujian analisis faktor boleh dirumuskan bahawa terdapat sifat kebolehfaktoran dapat diandaikan dan ujian diteruskan (Coakers et al. 2009).

Jadual 10: Pembolehubah Tidak Bersandar

Matrik Terputar	Faktor		
	1	2	3
LP3		.705	
LP4		.848	
LP5		.830	
PK1			.850
PK2			.880
DK2	.875		
DK3	.849		
DK4	.853		

Nota \* LP=Latihan dan Pembangunan

PK=Penglibatan Pekerja

DK= Deskripsi Kerja

Analisis faktor telah dilakukan terhadap pemboleh ubah tidak bersandar yang diwakili oleh latihan dan pembangunan, ganjaran dan penghargaan, penglibatan pekerja, penilaian prestasi dan deskripsi kerja. Namun, setelah analisis faktor dilakukan, keputusan hasil analisis dihuraikan dalam jadual 10. Berdasarkan jadual 10 menunjukkan hanya tiga daripada lima pemboleh ubah tidak bersandar mempunyai nilai yang signifikan dan ditunjukkan dalam analisis faktor yang telah dijalankan.

Menurut Coakers et al. (2009), sekiranya nilai Bartlett's adalah besar dan signifikan serta ujian KMO melebihi 0.6, maka sifat kebolehfaktor dapat diandaikan dan ujian boleh diteruskan. Oleh yang demikian, analisis faktor yang dilakukan menunjukkan nilai Bartlett's adalah besar iaitu 246.819, signifikan  $p=0.000$ , sig.  $p < 0.000$  dan nilai bagi ujian Kaiser-Mayer-Olkin (KMO) ialah 0.667 yang melebihi nilai 0.6. Justeru, hasil ujian analisis faktor yang diperolehi boleh

dirumuskan bahawa terdapat sifat kebolehfaktorannya dapat diandaikan dan ujian diteruskan.

#### **4.4 Analisis Kenormalan**

Analisis kenormalan merupakan salah satu analisis yang digunakan dalam penyelidikan ini. Analisis kenormalan adalah analisis yang dijalankan untuk mengenalpasti bentuk taburan data yang dikaji samada normal ataupun herot. Tujuan analisis ini adalah untuk memastikan samada data yang diperoleh merupakan data yang normal atau tidak normal. Sekiranya, hasil analisis yang diperoleh tidak normal, maka boleh dibuat kesimpulan bahawa, analisis yang dilakukan adalah tidak tepat (Manning & Munno, 2004).

Analisis kenormalan juga adalah digunakan untuk mengenalpasti nisbah setiap statistik yang merangkumi keherotan dan kurtosis dengan ralat piawainya. Kajian ini menggunakan sampel sebanyak 300, dan sekiranya sampel tersebut digunakan, cadangan oleh Manning dan Munno (2004) dengan membentuk taburan adalah herot secara signifikan kurang -2.85 dan lebih daripada 2.85. Analisis kenormalan bagi kajian ini boleh dilihat di ruang lampiran.

#### 4.5 Analisis Kebolehpercayaan

Sekaran (2000) menyatakan secara umumnya, kebolehpercayaan yang mendapat kurang daripada 0.6 adalah sangat tidak memuaskan. Dalam erti kata lain, sekiranya keputusan hasil analisis yang mendapat 0.6 adalah tidak relevan dengan soalan kajian yang telah dijalankan. Namun sekiranya keputusan analisis yang meliputi 0.7 adalah keputusan yang boleh diterima. Manakala, sekiranya analisis yang dilakukan mendapat nilai 0.8, keputusan ini adalah kebolehpercayaan yang baik. Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, pembolehubah kajian analisis ini menggunakan nilai pekali alpha sebagai pengukur atas jawapan yang telah dijawab oleh responden. Kebolehpercayaan yang diperlukan adalah ketepatan yang menjadi alat pengukur yang digunakan untuk menilai dan menganalisis data atau soalan-soalan yang telah dijawab oleh responden.

Jadual 11: Analisis Kebolehpercayaan bagi Setiap Pembolehubah

<b>Pemboleh Ubah</b>	<b>Bilangan Soalan</b>	<b>Pekali Alpha</b>
Latihan dan Pembangunan	3	.735
Penglibatan Pekerja	2	.736
Deskripsi Kerja	3	.831
Kepuasan kerja	5	.840

Berdasarkan Jadual 11 yang ditunjukkan, analisis kebolehpercayaan telah dilakukan bagi setiap pemboleh ubah berikut, iaitu latihan dan pembangunan, penglibatan pekerja, dan definisi kerja dengan menggunakan sistem SPSS versi 20. Keputusan daripada hasil analisis tersebut menunjukkan bahawa setiap

pemboleh ubah mendapat pekali alpha yang melebihi daripada 0.7 yang mana bagi setiap hasil kajian yang melebihi 0.7 merupakan hasil yang konsisten. Sebagai contoh, bagi pemboleh ubah tidak bersandar yang diwakili deskripsi kerja mendapat hasil yang paling tinggi iaitu .842 bagi pekali alpha tersebut. Oleh itu, pendekatan ini menunjukkan bahawa pembolehubah yang digunakan sangat konsisten dengan analisis reabiliti yang telah dijalankan.

Begitu juga dengan pemboleh ubah bersandar menunjukkan nilai pekali alpha yang diperoleh adalah 0.840. ini bermakna, pemboleh ubah bersandar menunjukkan keputusan yang konsisten dalam analisis data ini. Oleh itu, ujian ke atas data ini mempunyai nilai kepercayaan yang tinggi dan analisis diteruskan dan diterima pakai.

#### **4.6 Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif merupakan satu analisis yang dijalankan bagi mengetahui dan membuktikan data-data yang dikumpulkan mudah ditafsir dan difahami (Zikmund, 2000). Analisis deskriptif melibatkan transformasi dan pertukaran data yang dikumpulkan dan ditukar menjadi data yang boleh menunjukkan situasi yang menunjukkan maklumat yang lebih lengkap berdasarkan kajian yang telah dijalankan. Analisis deskriptif menunjukkan bagaimana data yang dianalisis memberikan jawapan atau keputusan yang lebih terperinci yang melibatkan pemboleh ubah bersandar dan pembolehubah bebas.

Manakala, berdasarkan Sekaran (2000), menerangkan bahawa analisis deskriptif merupakan gambaran yang lebih difahami tanpa perlu menggunakan setiap soalan yang digunakan untuk mengulangi bagi setiap analisis. Pendekatan ini merangkumi analisis yang dijalankan tanpa pemerhatian bagi setiap set data. Analisis deskriptif melibatkan min dan sisihan piawai yang digunakan untuk menggambarkan statistic dalam kajian ini. Semua pembolehubah diukur dengan skala yang melibatkan sangat tidak setuju, tidak bersetuju, tidak pasti, bersetuju dan sangat bersetuju.

Jadual 12: Analisis Deskriptif

<b>Pembolehubah</b>	<b>N</b>	<b>Minimum</b>	<b>Maksimum</b>	<b>Min</b>	<b>Sisihan Piawai</b>
<b>Kepuasan Kerja</b>	100	3.20	5.00	4.3200	.41585
<b>Latihan dan Pembangunan</b>	100	3.00	5.00	4.3300	.44063
<b>Penglibatan Pekerja</b>	100	2.50	5.00	4.4300	.49247
<b>Deskripsi Kerja</b>	100	3.00	5.00	4.3367	.47258

Berdasarkan Jadual 12 yang ditunjukkan, keputusan yang telah diperoleh selepas analisis dilakukan daripada data yang dikumpulkan. Data yang dianalisis melibatkan pemboleh ubah bersandar dan pemboleh ubah bebas. Analisis deskriptif yang telah dijalankan ke atas kepuasan kerja merupakan pemboleh ubah bersandar menunjukkan bilangan minimum sebanyak 3.20. manakala, bagi pemboleh ubah tidak bersandar menunjukkan nilai minimum yang diwakili oleh

latihan dan pembangunan serta definisi kerja 3.00, namun nilai minimum bagi penglibatan pekerja mencatatkan nilai yang rendah iaitu 2.50.

Manakala, sisihan piawai bagi kedua dua pemboleh ubah mencatatkan nilai dalam lingkungan kurang daripada 0.5. Sisihan piawai ini menunjukkan nilai yang signifikan iaitu  $p = 0.5$ . ini menunjukkan terdapatnya hubungan amalan sumber manusia positif yang signifikan dengan kepuasan kerja. Dapatan kajian setelah data dianalisis menunjukkan jumlah min bagi kepuasan kerja adalah sebanyak 4.3200. Jumlah ini menunjukkan terdapatnya kepuasan kerja yang sedikit tinggi dalam organisasi Shorubber (M) Sdn. Bhd.

#### **4.7 Analisis Korelasi**

Analisis korelasi adalah kaedah yang digunakan untuk melihat hubungan positif dan negatif di antara pembolehubah bersandar dan pembolehubah bebas. Analisis korelasi melibatkan nilai +1.0 dan -1.0 yang mana sekiranya keputusan atau hasil analisis yang diperolehi melebihi +1.0 menunjukkan terdapatnya hubungan positif di antara pemboleh ubah yang terlibat. Namun sekiranya keputusan analisis yang diperolehi adalah -1.0, ini menunjukkan terdapatnya hubungan negatif di antara pemboleh ubah bersandar dan pembolehubah bebas (Zikmund, 2000).

Analisis korelasi digunakan dalam memberikan arah, kekuatan dan signifikan hubungan bagi kesemua pembolehubah iaitu pembolehubah bersandar dan pembolehubah bebas. (Sekaran, 2003). Seterusnya, menurut Sekaran (2003) dan Davis (1997), mencadangkan bahawa skala yang harus digunakan untuk mentafsir hubungan di antara pembolehubah bersandar dan pembolehubah bebas ialah:

- (i) 0.7 dan ke atas – hubungan yang sangat kuat
- (ii) 0.5 – 0.69 – hubungan yang kuat
- (iii) 0.3 – 0.49 – hubungan sederhana
- (iv) 0.1 – 0.29 – hubungan rendah
- (v) 0.01 – 0.09 – hubungan yang sangat rendah

Jadual 13: Analisi Korelasi

Pembolehubah	Kepuasan Kerja	Latihan Dan Pembangunan	Penglibatan Pekerja	Definisi Kerja
<b>Kepuasan Kerja</b>	100			
<b>Latihan dan Pembangunan</b>	.197** .049 100	100		
<b>Penglibatan Pekerja</b>	.284** .004 100	.333** .001 100	100	
<b>Deskripsi Kerja</b>	.413** .000 100	113 262 100	.211 .035 100	100

Nota: \*  $p < 0.05$  \*\*  $p < 0.001$



Hasil analisis korelasi yang telah dijalankan, keputusan yang diperoleh menunjukkan pembolehubah yang terlibat mempunyai hubungan korelasi yang positif dan signifikan yang bermaksud ( $p < .01$ ). Oleh itu, dapat dirumuskan pemboleh ubah tidak bersandar mempunyai hubungan dengan pemboleh ubah bersandar.

### **H1: Terdapat Hubungan Positif Di Antara Latihan Dan Pembangunan Dengan Kepuasan Kerja**

Latihan dan pembangunan mempunyai hubungan positif dan signifikan dengan kepuasan kerja di mana ( $r = 0.197$   $p < 0.01$ ). Berdasarkan nilai  $r = 0.197$ , terdapat hubungan positif yang rendah antara latihan dan pembangunan dengan kepuasan kerja.

### **H2: Terdapat Hubungan Positif Di Antara Penglibatan Pekerja Dengan Kepuasan Kerja**

Penglibatan pekerja mempunyai hubungan positif dan signifikan dengan kepuasan kerja di mana ( $r = 0.284$   $p < 0.01$ ). Berdasarkan nilai  $r = 0.284$ , terdapat hubungan positif yang rendah antara latihan dan pembangunan dengan kepuasan kerja.

### **H3: Terdapat Hubungan Positif Di Antara Deskripsi Kerja Dengan Kepuasan Kerja**

Deskripsi kerja mempunyai hubungan positif dan signifikan dengan kepuasan kerja di mana ( $r = .0.413$ ,  $p < 0.01$ ). Berdasarkan nilai  $r = 0.413$ , terdapat hubungan positif yang sederhana antara definisi kerja dengan kepuasan kerja.

#### **4.8 Analisis Regresi**

Analisis regresi adalah analisis yang digunakan untuk melihat pengaruh yang wujud ataupun tidak terhadap hubungan yang signifikan antara pemboleh ubah bersandar dengan pemboleh ubah tidak bersandar. Malhotra (1999) menerangkan bahawa, analisis regresi digunakan untuk menentukan sama ada pemboleh ubah bersandar mempunyai hubungan dengan pemboleh ubah tidak bersandar. Penyelidik menggunakan kaedah analisi regresi berganda dalam menganalisis data kajian. Hasil kajian yang ditunjukkan dalam analisis regresi berganda ini, boleh menggambarkan terdapat satu pembolehubah yang mempunyai hubungan signifikan dan berkaitan dengan pemboleh ubah yang lain (Malhotra, 1999).

Jadual 14: Analisis Regresi

Model	Understandized Coefficients		Std. Coefficients	T	sig
	B	Std. Error	Beta		
	1.878	.510		3.680	.000
Latihan dan Pembangunan	.092	.090	.098	1.023	.309
Penglibatan Pekerja	.147	.082	.174	1.784	.078
Deskripsi Kerja	.321	.081	.365	3.950	.000**

Nota: \*\*p<0.01

Hasil analisis regresi yang telah dijalankan, deskripsi kerja yang mewakili pemboleh ubah tidak bersandar adalah mempunyai pengaruh hubungan yang signifikan. Situasi ini berlaku kerana sebagai pekerja di Shorubber (M) Sdn. Bhd yang menjadi responden kepada kajian ini lebih memahami dengan jelas bidang tugas masing-masing. Malah, dengan pemahaman yang tinggi dalam bidang tugas ini, pekerja lebih mudah untuk melaksanakan tugas mereka. Sebagai contoh, pemahaman yang tinggi dalam aspek definisi kerja ini, arahan daripada pihak atasan dapat dilaksanakan dengan baik seterusnya ini akan meningkatkan kepuasan kerja.

#### 4.9 Rumusan

Analisis data yang telah dijalankan dalam kajian ini menunjukkan bahawa hanya tiga pemboleh ubah tidak bersandar yang mempunyai hubungan dengan kepuasan kerja. Pemboleh ubah yang terlibat adalah latihan dan pembangunan,

penglibatan pekerja serta definisi kerja. Oleh demikian, keputusan yang diperoleh telah menjawab dua hipotesis yang telah dibuat dalam bab terdahulu..

Malah, hasil kajian ini disokong dengan keputusan regresi yang memberikan gambaran di mana pemboleh ubah tidak bersandar iaitu definisi kerja yang mempunyai hubungan signifikan dengan pemboleh ubah bersandar iaitu kepuasan kerja. Kenyataan ini disokong dengan hasil analisis korelasi yang menunjukkan terdapat hubungan positif yang signifikan di antara deskripsi kerja dengan kepuasan kerja. Bab berikutnya akan membincangkan keputusan yang telah dijalankan dalam analisis data ini.

## **BAB 5**

### **PERBINCANGAN DAN CADANGAN**

#### **5.1 Pengenalan**

Bab ini akan menerangkan dan menjelaskan mengenai cadangan dan kesimpulan yang telah dibuat daripada bab-bab terdahulu. Dalam bab ini juga akan diterangkan mengenai hasil daripada analisis data yang telah dijalankan. Terdapat beberapa cadangan yang akan diberikan kepada Shorubber (M) Sdn. Bhd yang boleh digunakan kelak. Cadangan-cadangan yang dinyatakan diharap dapat membantu pekerja-pekerja untuk lebih melibatkan diri dan akhirnya memberikan kepuasan yang baik terhadap diri mereka.

Setelah kajian dan analisis data yang telah dilakukan dengan menggunakan SPSS versi 20, keputusan yang dipeoleh sangat berguna dan boleh digunapakai oleh Shorubber (M) Sdn. Bhd. Terdapat beberapa faktor yang telah dikenalpasti untuk meningkatkan kepuasan kerja pekerja untuk lebih memberikan tumpuan terhadap tugas yang telah diamanahkan.

## 5.2 Perbincangan

Kajian dan penyelidikan yang telah dilakukan ini telah memenuhi dan mencapai tujuan yang diperlukan di awal kajian. Objektif kajian yang terlibat adalah untuk menentukan hubungan antara amalan pengurusan sumber manusia dengan kepuasan kerja. Oleh itu, untuk mencapai objektif kajian tersebut, ujian ke atas hipotesis telah dilakukan. Hanya tiga daripada lima hipotesis yang mendapat menentukan hubungan positif antara amalan sumber manusia ke atas kepuasan kerja setelah data telah dianalisis. Hipotesis yang terlibat adalah:

H1a: Latihan dan Pembangunan mempunyai hubungan positif dengan kepuasan kerja

Hasil kajian yang telah dijalankan, latihan dan pembangunan mempunyai hubungan positif yang signifikan dengan kepuasan kerja. Keputusan ini disokong oleh kajian yang telah dijalankan oleh Bradley, Petrescu dan Simmons (2004). Ini bermakna, kepuasan kerja seseorang individu berhubung kait dengan latihan dan pembangunan. Maka, pendekatan ini baik untuk digunakan oleh organisasi Shorubber (M) Sdn. Bhd dalam meningkatkan lagi latihan dan pembangunan terhadap pekerja operator mereka.

H1d: Penglibatan Pekerja mempunyai hubungan positif dengan kepuasan kerja

Penglibatan pekerja mempunyai hubungan positif yang signifikan dengan kepuasan kerja yang mana hasil analisis yang telah dijalankan selaras

dengan kajian lepas yang telah dijalankan oleh Alas (2007). Alas (2007) dalam kajiannya menyatakan terdapat penglibatan yang tinggi oleh pekerja dalam melakukan kerja akan meningkatkan kepuasan kerja. Situasi ini boleh digunakan oleh Shorubber (M) Sdn. Bhd dalam memberikan pengalaman kepada pekerja operator untuk terlibat secara langsung dan tidak langsung dalam meningkatkan kemajuan organisasi.

#### H1e: Deskripsi kerja mempunyai hubungan positif dengan kepuasan kerja

Dari segi deskripsi kerja, setelah kajian analisis telah dilakukan, hasil dapatan menunjukkan deskripsi kerja mempunyai hubungan positif yang signifikan dengan kepuasan kerja. Kenyataan ini disokong dengan kajian lepas yang telah dijalankan oleh Iqbal, Arif dan Abbas (2011) serta Universiti of Exxes (2011) yang menyatakan terdapat hubungan positif antara definisi kerja dengan kepuasan kerja yang mana definisi kerja merupakan gabungan antara spesifikasi kerja dengan deskripsi kerja yang difahami dapat meningkatkan kepuasan kerja seseorang individu. Ini boleh diterapkan dalam kalangan pekerja operator di organisasi Shorubber (M) Sdn. Bhd bagi membolehkan pengetahuan terhadap bidang tugas yang diberikan dapat dilaksanakan dengan sebaik mungkin.

Objektif kedua dalam kajian ini adalah pengaruh antara amalan pengurusan sumber manusia dengan kepuasan kerja. Hasil kajian yang telah dijalankan

menunjukkan hanya tiga daripada lima hipotesis yang menunjukkan pengaruh amalan sumber manusia ke atas kepuasan kerja.

#### H2a: Latihan Dan Pembangunan Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Dapatan kajian bagi latihan dan pembangunan menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan dan hasil ujian ini tidak selari dengan kajian yang telah dilakukan oleh Lim dan Ling (2012). Hal ini kerana, pekerja operator yang bekerja di Shorubber (M) Sdn. Bhd tidak memerlukan peningkatan dalam kemahiran kerana, tugas harian mereka hanya melibatkan pengkhususan kerja yang merangkumi tugas yang sama setiap masa.

#### H2d: Penglibatan Pekerja Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Hasil analisis yang telah dijalankan, penglibatan pekerja menunjukkan tidak terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Dapatan ini tidak selari dengan Alas (2007) yang menyatakan penglibatan pekerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Situasi ini berlaku disebabkan pekerja operator yang bekerja di Shorubber (M) Sdn. Bhd tidak diberi kuasa dalam membuat keputusan kerana sebagai operator, untuk menjalankan tugas mereka ahanya setelah menerima arahan daripada pihak atasan.



## H2e: Deskripsi Kerja Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Deskripsi kerja menunjukkan terdapatnya pengaruh yang signifikan ke atas kepuasan kerja. Ini selari dengan kenyataan yang telah dibuat dalam kajian lepas oleh Iqbal, Arif dan Abbas (2011). Keputusan ini menunjukkan bahawa pekerja operator boleh memahami dengan jelas tentang bidang tugas mereka.

### **5.3 Limitasi Kajian**

Terdapat beberapa kekangan dalam mendapatkan maklumat untuk menyiapkan kajian ini. Antara limitasi yang berlaku dalam kajian ini ialah kurang pengalaman. Ini merupakan kekangan dan limitasi yang berlaku apabila penyelidik merupakan pelajar yang baru pertama kali membuat kajian yang melibatkan kaji selidik yang terpaksa menggunakan responden yang begitu ramai. Kurangnya pengalaman menyebabkan penyelidik mengalami sekatan dalam mendapatkan sumber untuk menjadikan sebuah syarikat sebagai kajian yang ingin dijalankan. Dalam masa yang sama, limitasi kajian yang berlaku adalah kurangnya mendapat kerjasama daripada sesetengah pekerja yang bekerja di Shorubber (M) Sdn. Bhd. Akibat kekangan masa dan kesibukkan menjalankan dan menyiapkan tugas yang diberikan, borang kaji selidik yang diserahkan terpaksa mengambil masa selama dua minggu untuk dijawab dan disiapkan oleh mereka.

## 5.4 Cadangan

- a) Shorubber (M) Sdn. Bhd hendaklah meningkatkan penghantaran pekerja untuk mendapatkan latihan dan pembangunan. Terdapat kelemahan dalam latihan dan pembangunan di kilang ini kerana, kurangnya latihan dan pembangunan, boleh mempengaruhi gaya kemahiran dan pengetahuan pekerja.
- b) Shorubber (M) Sdn. Bhd juga memerlukan sistem ganjaran dan penghargaan yang baru. Hal ini kerana, untuk memberikan kepuasan pekerja, ganjaran dan penghargaan yang ditawarkan hendaklah dapat menarik minat pekerja supaya pekerja akan berasa dihargai. Seterusnya, pekerja akan memberikan perhatian dan minat yang penuh terhadap kerja yang diberikan.
- c) Sistem maklumbalas prestasi juga hendaklah ditingkatkan dari semasa ke semasa supaya, adanya sistem ini, pekerja dapat mengetahui kekurangan yang perlu diperbaiki. Kekurangan yang diperbaiki dapat meningkatkan produktiviti pekerja seterusnya dapat memberikan kepuasan kepada pekerja untuk lebih memberikan perhatian terhadap tugas-tugas mereka.
- d) Organisasi Shorubber (M) Sdn. Bhd harus membangunkan dan meningkatkan dalam sektor amalan sumber manusia yang berkaitan dengan latihan dan pembangunan, penilaian prestasi, penglibatan pekerja

dan definisi kerja untuk memenuhi keperluan mengikut masa dan pembangunan semasa.

## **5.5 Kesimpulan**

Tujuan utama penyelidikan ini dibuat adalah untuk mengenalpasti faktor amalan sumber manusia yang boleh mempengaruhi kepuasan kerja. Daripada kajian yang telah dijalankan mendapati salah satu amalan sumber manusia yang boleh mempengaruhi kepuasan kerja iaitu deskripsi kerja yang merangkumi aspek pemahaman pekerja tentang tugas yang sepatutnya dilakukan dengan arahan yang telah diberikan oleh majikan.

Hasil kajian yang telah dijalankan, boleh dirumuskan dengan beberapa amalan sumber manusia yang melibatkan latihan dan pembangunan, penglibatan pekerja, penilaian prestasi, ganjaran dan penghargaan, serta definisi kerja mempunyai hubungan positif yang signifikan dengan kepuasan kerja. Walaubagaimanapun, Shorubber (M) Sdn. Bhd hendaklah meningkatkan lagi penggunaan dan pendekatan amalan sumber manusia ini kerana dapat memberikan kesedaran ke atas organisasi serta pekerja. Ini akan mempengaruhi persekitaran kerja seterusnya boleh memberikan suasana kerja yang baik dalam kalangan organisasi dan pekerja. Keputusan kajian yang telah dilakukan menunjukkan bahawa amalan sumber manusia yang dipraktikan di Shorubber (M) Sdn. Bhd, sedikit sebanyak telah mempengaruhi kepuasan kerja dalam kalangan

pekerja. Namun, sekiranya organisasi lebih menumpukan serta memantau penggunaan amalan sumber manusia yang terlibat, dapat mempengaruhi pengeluaran dan meningkatkan produktiviti organisasi.

Diharap, kajian yang dilakukan ini dapat membantu organisasi serta penyelidikan yang akan datang. Hasil daripada kajian ini juga, diharap dapat digunakan serta dimanfaatkan oleh organisasi lain supaya dapat mempertingkatkan organisasi dengan cemerlang. Justeru, harapan penyelidik, akan ada lagi penyelidikan yang diteruskan untuk merungkai amalan sumber manusia yang boleh digunakan oleh organisasi di Malaysia dalam meningkatkan ekonomi Negara serta penggunaan amalan sumber manusia yang boleh digunakan secara kolektif dan memberikan manfaat dalam mengurus sumber manusia.

## RUJUKAN

- Ab. Aziz Yusuf (2006) *Pengurusan Sumber Manusia, Konsep, Isu dan Pelaksanaan*
- Adrian Furnham and Andreas Eracleous (2009). *Journal Personality Motivation and Job Satisfaction. "Personality, Motivation and Job Satisfaction : Hertzberg Meets the Big Five.*
- Alas, R. (2007). The Impact of employee participation on (Estonia) Job Satisfaction during Change Process.
- Ali, A. R and Al Faqih (2011). The Relationship Between Human Resource Management Practices And Job Satisfaction: A Case Of *Telecommunication Firm In Saudi Arabia.*
- Alison Humberstone (2011) *Work Experience and Equality Impact Assessment*
- Ariffin, M. N (2012). *Hrm Practices And Organization Commitment : A Case Study Of Oil And Gas Companies In Malaysia.*
- Ballot, G;Fakhfakh, F & Taymaz, E (2006). Who Benefits From Training And R&D, The Firm The Workers? *British Journal Of Industrial Relations*, 4 Pp. 473-495.
- Becker, B and Gerhart, B ,(1996) The Impact Of Resource Management On Organizational Performance : *Progress And Prospect; Academy Of Management Journal*, (739-815).
- Beauregard T.A and Henry, L.C (2009) Making the Link Between Work-Life Balance Practices and Organization Performance. *Human Resource Management Review. Vol 19. No. 1 PP9-22*
- Bhatti, K. K and Qureshi, T. M (2007). Impact of Employee Participation on Job Satisfaction, Employee Commitment and Employee Productivity.
- Booner. S (2007). *Judgment and Decision Making in Accounting* Pearson, Prentice Hall, Scarborough.
- Boselie, P & Wiele, T. V (2002). Employee Perceptions, of HRM and TQM, and the Effect on Satisfaction and Intention to Leave.
- Boyne, G. A (2003). What is Public Service Improvement? *Public Administration* 51(2), 211-227.
- Bradley, S., Petrescu, A. and Simmons, R. (2004). The Impact of Human Resource Management Practices and Pay Inequality on Workers Job Satisfaction. *Paper Presented at the Western Economic Association 79<sup>th</sup> Annual Conference Vancouve.*
- Carnavalc, D.G (2003). *Organizational Development in the Public Sector-* Boulder, Co :Westview Press.
- Cho, Y.S (2004). Examining the Impact of Human Resource Management, A *Performance Based Analytic Model. (Doctoral Dissertation University of Nevada Las Vegas, NV). Dissertation Abstracts International*
- Cipriano. Forza and Farizio. Salvador (2000). *Journal Performance Feedback Information: Assessing Some Distinctive Dimension of Performance Feedback Information in HighPerforming Plans.*
- Clark. A and Oswald (1995). "Satisfaction and Comparison Income", *Paper*

*Presented at CEPR/ESRC University of Essex Workshop, London.*

- Clark A. E.; Kristensen. N. & Westergaard Nielson. N. (2009). Job Satisfaction and Co-worker Wages Status or Signal? *Economic Journal* Vol. 199. No. 536 pp 430-447.
- Coakers, S. J., Stead, L. and Ong. C. (2009). *Spss Analysis Without Anguish 16.0 for Window*, John Wiley and Sons, Australia.
- Delaney, J. T. and Huselid, M. A (1996). The Impact of Human Resource Management Practices on Perception of Organization. *Academic of Management Journal*: 39 (A)
- Erbish P. S (2004). Management Style, Organizational Climate and Organization Performance in a Mental Health Agency an Integral Model (*Doctoral Dissertation Western Michigan (U) Kalamadomi*).
- Ferguson K. L (2006). Human Resource Management System and Firm Performance Doktoral Dissertation, U of Louisville, KY.
- Gelade G. A and Ivery M (2003). The Impact Of Human Resource Management And Work Climate On Organizational Performance, *Personal Psychology*. 56(2) Pp. 388-404.
- Green. C and Heywood J. S (2008). Does Performance Pay Increase Job Satisfaction and Enconomica Vol. 75 pp. 710-728.
- Herzberg. F, Mausner. B dan Snyderman. B. (1959). The Motivation
- Huselid, M. (1995). The Impact of Human Resource Management Practices and Turnover; Productivity and Corporate Financial Performance. *Academy of Management Journal*, Vol. 38. No. 3. Pp. 635-670.
- Iqbal, M. Z, Arif. M. I & Abbas, F. (2011). HRM practices in Public and Private Universities of Pakistan: A *Conparatice Study*. *Internaltional Education Studies*. Vol. 4, No.4.
- Kaiser, L. C (2007). Gander-Job Satisfaction Different across Europe: an Indicator of Labour Market Modernisation, "*International Journal of Man Power*", vol. 28. No. 1 pp. 75-94.
- Krejcie & Morgan (1970). "Determining Sample Size for Reseach Activities". (*Educational and Psycological Measurement*, #30. Pp. 607-610.
- Lim, L. J. W & Ling. F. Y. Y (2012). Human Resource Practices of Contractors that Lead to Job Satisfaction of Professional Staff.
- Maimunah, A (2003). Panduan Pengurusan Sumber Manusia.
- Manning, M. L & Munno, D (2004). *The Business Survey Researcher's SPSS Cookbook*.
- Mason, L. J. (2001). *Retaining Key Personal Plus*. Top 10 Retention tips. Stress Education Centre.
- New Straits Times (2013). "Worker unhappy with changes in wages"
- Ott, M. & Dijk, H. V (2005). Effect of HRM on Client Satisfaction in Nursering and Care for Elderly.
- Platonova, E. A (2005). The Relationship Among Human Resource Management, Organization Culture and Organization Performance. "*Doctorical Dissertation, University Alabama, Bhirmingham*. Vol 67(01).
- Robbins, S. P (2003). *Business Research Method* (9<sup>th</sup> Ed.). New Jersey: Prentice

- Hall.
- Robbins, S. P (2005). *Business Research Method* (11<sup>th</sup> Ed.). New Jersey: Prentice Hall
- Robbins, S. P (1998). *Organizational Behavior*. Upper Saddle River, New Jersey: Practice Hall, Inc.
- Saari, L. M. & Judge, T. A (2004). *Employee Atitude And Job Satisfaction*.
- Savery, L. K (1996). *The Congruence Between The Importance Of Job Satisfaction And The Perceived Level Of Archievemen*.
- Sekaran, U. (2003). *Research Method For Business: A Skill-Building Approach*, (4<sup>th</sup> Ed.) New York: John Wiley & Sons. Inc.
- Sharif, M. Y (2001). *Asas-Asas Pengurusan Sumber Manusia (Pendekatan Proses)*.
- Sutherland, J. (2012). *Journal Employment Status and Job Satisfaction*
- University Og Essex (2011). *Recruitment and Selection: Handbook And Guidance For Recruitment*
- Widayat, SE. MM (2014). *Analisis Faktor: Bahan Pelatihan Statistika*.
- Yaseen, A. (2013). *Effect of Compensation Factors On Employess Satisfaction: A Study Of Doctor's Dissertation In Punjab- International Journal Of Human Resource Studies*.
- Yob, A. R (2009). *Hubungan Antara Sistem Penilaian Prestasi Dengan Stress, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Guru-Guru Sekolah Menengah Negeri Perlis*.
- Zikmund, W. G (2003). *Business Research Method*, (7<sup>th</sup> Ed.) Forth Worth. USA: Dryden Press.